

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

На правах рукописи

Мнацаканян Роберт Альбертович

**РАЗРАБОТКА ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ УСТОЙЧИВОГО
РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ МЕХАНИЗМОВ ГЧП
(НА ПРИМЕРЕ РЫБОХОЗЯЙСТВЕННОГО КОМПЛЕКСА)**

Специальность 5.2.4 - Финансы

Диссертация

на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Научный руководитель:

Доктор экономических наук, профессор
Сергеев Леонид Иванович

Санкт-Петербург

2023

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ КОНЦЕПЦИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ.....	12
1.1 Содержание и особенности концепции устойчивого развития в финансовом управлении рыбным хозяйством.....	12
1.2 Финансовые и экономические аспекты устойчивого развития предприятия.....	26
1.3 Государственно-частное партнерство как форма реализации финансовой стратегии устойчивого развития предприятия	35
ГЛАВА 2. ФИНАНСОВЫЙ МЕХАНИЗМ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ РЫБОХОЗЯЙСТВЕННОГО КОМПЛЕКСА.....	50
2.1 Финансово-экономические особенности государственно-частного партнерства в рыбохозяйственном комплексе	50
2.2 Финансовый подход к управлению устойчивым развитием предприятий рыбного хозяйства.....	71
2.3 Методическое обеспечение управления финансами проектов устойчивого развития в рыбном хозяйстве	76
ГЛАВА 3. ФИНАНСОВАЯ СТРАТЕГИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ РЫБОХОЗЯЙСТВЕННОГО КОМПЛЕКСА	107
3.1 Формирование механизма финансовой стратегии устойчивого развития предприятия рыбохозяйственного комплекса	107
3.2 Финансовая модель проекта устойчивого развития предприятия, реализуемого на принципах ГЧП.....	128
3.3 Экономическое обоснование участия государства в финансировании проекта устойчивого развития, реализуемого на принципах ГЧП в рыбном хозяйстве.....	141
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	153
СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ	156
ПРИЛОЖЕНИЯ	

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования.

Взаимодействие между государством и частными предпринимательскими структурами в форме государственно-частного партнерства (ГЧП) было и остается общепризнанным способом решения сложных и масштабных социально-экономических проблем. Вместе с тем усложнение экономических отношений и пересмотр ряда приоритетов, составляющих основы общественного устройства, создают предпосылки для изменения подходов к реализации ГЧП, что предполагает использование новых инструментов и методов финансирования. Одним из таких подходов выступает концепция устойчивого развития, призванная обеспечивать согласование долгосрочных общественных и частных целей и приоритетов. Устойчивое развитие на уровне фирмы помимо прочего означает ее финансовую и экономическую устойчивость, являющуюся результатом как общей стратегии, так и ее финансовой составляющей.

Финансовая стратегия, путем принятия оптимальных управленческих решений в части взаимодействия корпоративных и государственных финансов, обеспечивает устойчивость партнерства, что делает ее неотъемлемой частью механизма ГЧП. Проблематика управления финансами ГЧП получила довольно широкое теоретическое осмысление и методическую проработку, тем не менее, в данной области по-прежнему сохраняется дефицит исследований на отраслевом уровне. Не является исключением и отечественное рыбное хозяйство, методическое обеспечение деятельности которого требует уточнения ряда аспектов организации взаимодействия государства и бизнеса в части, касающейся вопросов управления финансами совместных проектов.

Актуальность темы диссертационного исследования определяется несовершенством существующих теоретических воззрений и практических

наработок в области организации финансовых отношений в рамках ГЧП в условиях перехода рыбной отрасли к новой парадигме развития и с учетом новых вызовов, направленных на импортозамещение и обеспечение продовольственной безопасности страны.

Степень научной разработанности. Вопросы организации и финансирования ГЧП в условиях перехода экономики к новой парадигме развития находятся в центре внимания отечественных и зарубежных ученых. Обычно теоретико-методологическим базисом такого рода исследований служит система научных взглядов на процессы устойчивого развития и взаимодействия участников этих процессов, сформированная в работах классиков экономической науки, в частности, таких как Дж. М. Кейнс, Р. Коуз, А. Маршалл, Г. Менкью, П. Самуэльсон, А. Смит, Р. Солоу, Дж. Стиглиц, И. Фишер, М. Фридман, а также ряда других ученых. Формированию специальной теории и методологии управления финансами ГЧП во многом способствовали труды Т. Боварда, Р. Гласбергера, М. Ранкина, О. Уильямсона и др. Вопросы взаимодействия государственных и корпоративных финансов в нашей стране подробно рассматриваются в работах отечественных ученых-экономистов, в частности, И. А. Бланка, В. В. Бочарова, В. Е. Леонтьева, М. А. Лимитовского, Э. И. Мантаевой, В. В. Мануйленко, А. С. Нечаева, Т. П. Сацук, М. В. Романовского, В. А. Черненко и др. Особенности организации и управления экономикой и финансами предприятий и организаций рыбохозяйственного комплекса нашли отражение в работах О. И. Бетина, К. В. Колончина, В. И. Кузина, Н. А. Логуновой, А. Г. Мнацаканяна, Е. А. Романова, Л. И. Сергеева, Н. П. Сысоева, В. А. Теплицкого, Г. Д. Титовой, А. С. Трубы, А. Г. Харина и др.

Существенный вклад в изучение проблем финансирования деятельности в российских условиях, в том числе в развитие теории и практики смешанного государственно-частного предпринимательства внесли А. В. Белицкая, В. Г. Варнавский, В. С. Воронов, Э. И. Габдуллина, Н. Г. Иванова, С. Г. Ковалев,

Н. Н. Манько, Л. А. Миэринь, С. А. Рожкова, Е. Ю. Томашевский и др. Однако, несмотря на большое количество публикаций в данной области, многие из них носят узконаправленный характер – они посвящены проблематике ГЧП в крайне ограниченном числе отраслей экономики (как правило, в сфере транспортной и коммунальной инфраструктуры), в то время как вопросы развития и финансирования ГЧП в других отраслях, в том числе в рыбном хозяйстве, остаются пока малоизученными. Существует дефицит исследований в области финансового анализа и конструирования ГЧП, в полной мере отражающих особый, общественно-частный характер таких проектов. Таким образом, недостаточность теоретических знаний и методических наработок в области управления финансами ГЧП, обуславливает необходимость и значимость продолжения исследований в данном направлении.

Целью диссертационного исследования является развитие теоретико-методических подходов к разработке финансовой стратегии устойчивого развития предприятий на основе механизмов ГЧП на примере предприятий рыбного хозяйства.

Исходя из поставленной цели, определены задачи исследования, для решения которых необходимо:

- определить и описать ключевые теоретические положения, составляющие основу формирования эффективной финансовой стратегии предпринимательских структур в условиях перехода к новой парадигме экономического развития;

- исследовать закономерности и выявить особенности управления финансами предприятий рыбохозяйственного комплекса с позиций устойчивого развития;

- выделить особенности ГЧП как специфического инструмента реализации стратегии устойчивого развития с позиций управления корпоративными финансами;

– сформулировать модельный подход к разработке и реализации финансовой составляющей стратегии устойчивого развития, построенной на принципах ГЧП на примере предприятия рыбного хозяйства;

– разработать комплекс рекомендаций по управлению финансами проектов устойчивого развития в рыбном хозяйстве, реализуемых на принципах ГЧП.

Объектом исследования выступают финансовые стратегии функционирования предприятий в современных геополитических условиях, которые формируются на основе целей устойчивого развития и принципов ГЧП.

Предметом исследования является комплекс финансово-экономических взаимоотношений, которые возникают при взаимодействии государства и предпринимательских структур в сфере рыбохозяйственного комплекса, базирующегося на идеологии устойчивого развития.

Теоретическая основа исследования.

В качестве теоретической основы диссертационного исследования использованы научные труды отечественных и иностранных авторов, занимающихся вопросами теории и практики управления финансами предприятий, а также организации и финансирования ГЧП.

Методологическая основа исследования.

В ходе выполнения исследования использовались такие методы научного познания как: абстрактно-логический, исторический, экономико-статистический. В исследовании применялись также методы и элементы методов системного, функционального и сравнительного анализа, моделирования и графического отображения, экспертных оценок.

Информационную базу исследования составили аналитические отчеты российских и международных экономических организаций, нормативно-правовые акты государственных органов Российской Федерации и ее субъектов в области ГЧП, данные Федеральной службы государственной

статистики, ведомственной статистики и негосударственных баз данных, а также справочно-методическая литература, монографии, публикации в периодических научных изданиях, материалы научно-практических конференций и семинаров по экономическим и финансовым аспектам ГЧП.

Обоснованность полученных результатов исследования обеспечивается корреляцией обширной информационной и методологической базы с выводами и рекомендациями диссертации, которые соответствуют базовым, общеизвестным, получившим широкое признание положениям экономической и финансовой теории. Основные результаты научных изысканий автора, воплощенные в форме статей, тезисов и докладов, прошли апробацию на нескольких научных конференциях, часть из которых опубликованы в изданиях, входящих в российские и международные поисковые платформы (Российская научная электронная библиотека, Web of Science), и журналах, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией Министерства науки и высшего образования РФ.

Достоверность результатов диссертационного исследования обеспечивается выбранными принципами научного познания и методологией, использованием комплекса дополняющих друг друга современных методов, которые соответствуют цели и задачам исследования, разнообразием базы исследования, а также достоверностью источников. Концепция диссертационного исследования обоснована методологически и подкреплена опубликованными выводами. Результаты работы обладают качествами новизны, проверяемости и всеобщности.

Соответствие представленной работы Паспорту научной специальности. Содержание и результаты диссертационного исследования соответствуют пунктам Номенклатуры научных специальностей при присуждении ученой степени 5.2.4 – Финансы, п. 15 «Корпоративные финансы. Финансовая стратегия корпораций. Финансовый менеджмент.»

п. 23 «Финансовые инвестиции и финансовые инновации. Финансы устойчивого развития. «Зеленые» финансы и экологические инвестиции.».

Научная новизна диссертационного исследования заключается в развитии теоретических и методологических положений, направленных на совершенствование процесса управления финансами предприятий рыбохозяйственного комплекса, реализующих стратегию устойчивого развития, основанную на механизмах государственно-частного партнерства (ГЧП).

Наиболее значимые результаты исследования, обладающие научной новизной и полученные лично автором:

1. На основе обобщения и систематизации различных взглядов и подходов к определению понятия устойчивого развития предприятия, сформулирована авторская интерпретация данного понятия применительно к предприятиям рыбохозяйственного комплекса как развитие в рамках синергетического единства экономической эффективности, финансовой стабильности, экологической рациональности и социальной ответственности их деятельности.

2. Выявлены закономерности функционирования предпринимательских структур в отраслях рыбохозяйственного комплекса, систематизированы и обоснованы формы и методы управления финансами в данной сфере. Установлены и изложены ключевые проблемы и специфические особенности, составляющие содержание стратегии устойчивого развития предприятий и организаций рыбохозяйственного комплекса, основанной на принципах устойчивости и взаимодействия государства и бизнеса.

3. Обоснована и дополнительно аргументирована новая структура системы управления финансами ГЧП, являющаяся составной частью корпоративной стратегии. Систематизированы, сформулированы и раскрыты принципы организации процессов финансирования партнерства, опирающиеся на базовые положения действующего федерального

законодательства о ГЧП, рекомендации экспертов и международных организаций и служащие научной основой для разработки решений, нацеленных на оптимизацию взаимодействия государства и бизнеса в вопросах финансирования совместно реализуемых проектов.

4. На основе выявленных и проанализированных основных элементов разноуровневой системы финансового анализа и планирования государственно-частного партнерства и выявленных особенностей и преимуществ использования технологии Value for Money, охватывающей ключевые аспекты ГЧП в рыбной отрасли, предложен финансовый подход к разработке и реализации стратегии устойчивого развития предприятия рыбного хозяйства, построенной на принципах ГЧП.

5. Предложена типовая (модельная) финансовая стратегия партнерства, направленная на обеспечение устойчивого развития, включающая алгоритм (организационную схему) разработки и комплексной оценки ГЧП в отраслях рыбохозяйственного комплекса. Разработаны методические рекомендации по организации процесса управления финансами проектов устойчивого развития предприятий рыбохозяйственного комплекса, включая решения по формированию финансовой модели ГЧП, методику финансового моделирования и оценки ГЧП.

Теоретическая значимость диссертационного исследования

Научные результаты работы расширяют общетеоретические основы и методологический инструментарий учения о корпоративных финансах, экономики и управления народным хозяйством в части разработки финансового подхода к решению проблем устойчивого развития предприятий и организаций рыбохозяйственного комплекса на основе механизмов ГЧП.

Практическая значимость исследования определяется возможностью использования полученных в ходе его проведения результатов для обоснования и выбора оптимальных форм финансового взаимодействия государства и бизнеса на примере рыбного хозяйства. Практическое значение

имеют разработанные автором методические рекомендации по управлению финансами ГЧП с учетом специфических особенностей функционирования предприятий рыбного хозяйства, а также концептуальные положения, связанные с разработкой финансовой стратегии развития рыбохозяйственного предприятия, основанной на принципах устойчивости.

Отдельные положения и разработки, полученные в процессе выполнения исследования, были внедрены в практику управления рыбохозяйственными предприятиями Калининградской области, входящими в состав ГК «За Родину», используются в учебном процессе Калининградского государственного технического университета при преподавании следующих дисциплин: «Финансы предприятий рыбохозяйственного комплекса», «Финансовый менеджмент», а также в рамках других дисциплин, изучающих финансовые аспекты взаимодействия государства и частного бизнеса.

Апробация результатов диссертационного исследования.

Результаты, полученные в рамках диссертационного исследования, нашли отражение в отчетах по госбюджетным научно-исследовательским работам ФГБОУ ВО КГТУ в рамках государственного задания по темам: «Разработка комплексного финансового механизма управления развитием организаций рыбопромышленного комплекса Калининградской области» (2015 г.); «Разработка финансовых инструментов стратегии устойчивого развития предприятия рыбохозяйственного комплекса» (2017 г.); «Разработка финансовых инструментов государственно-частного партнерства в рыбохозяйственном комплексе» (2018 г.); «Исследование использования цифровых платформ в управлении экономикой и финансами рыбохозяйственного комплекса» (2019 г.); «Финансово-экономические механизмы деятельности рыбохозяйственного комплекса в контексте обеспечения продовольственной безопасности и социально-экономического развития приморских регионов России» (2021–2022 гг.).

Основные положения диссертационного исследования были представлены и обсуждены на региональных, всероссийских, международных межвузовских научных и научно-практических конференциях, в том числе: VIII Международной научно-практической конференции «Архитектура финансов: иллюзии глобальной стабилизации и перспективы экономического роста» (Санкт-Петербург, 2017 г.), IV Международной научно-практической конференции (Ставрополь, 2017 г.), IV межвузовской научно-практической конференции (Калининград, 2017 г.), VII Международной научно-практической конференции «Многополярная глобализация и Россия (Ростов–на–Дону, 2018 г.), III национальной научно-практической конференции (Калининград, 2018 г.), V, IX, X международных Балтийских морских форумах (Калининград, 2017–2022 гг.), IV Национальной (всероссийской) научно-практической конференции (Керчь, 2022 г.), Национальной научно-практической конференции (Керчь, 2023 г.).

Публикации результатов исследования. Основные положения диссертации были отражены в 30 публикациях общим объемом 63,67 п.л. (вклад автора – 18,74 п.л.), в том числе в 4 монографиях, 9 статьях в изданиях, рекомендованных ВАК Минобрнауки РФ, 2 статьях, размещенных на поисковой платформе Web of Science.

Структура диссертационного исследования разработана в соответствии с поставленными целями и задачами. Диссертация состоит из трех разделов, введения и заключения, библиографического списка и приложений. Структура исследования обусловлена его целью и задачами.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ КОНЦЕПЦИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

1.1 Содержание и особенности концепции устойчивого развития в финансовом управлении рыбным хозяйством

Устойчивое развитие – широко используемое в современной экономической науке понятие. В общем смысле им обозначается такое экономическое развитие, при котором удовлетворение текущих потребностей не создает угрозу для благосостояния будущих поколений [135, с. 35]. В частности, в коллективной монографии, изданной под редакцией А.Г. Гранберга, В.И. Данилова-Данильяна, М.М. Циканова, Е.С. Шопхоева, данным термином обозначается «стабильное социально и экономически сбалансированное развитие, не разрушающее окружающую среду и обеспечивающее непрерывный прогресс общества» [130]. Во многом похожие трактовки этого понятия даются также другими авторами и организациями. Но несмотря на общность формулировок и совпадение взглядов на то, что следует понимать под устойчивым развитием, некоторые важные стороны данного понятия, имеющие место на отраслевом и корпоративном уровнях, и особенно его финансовая составляющая до сих пор остаются слабо изученными.

Прежде чем приступить к изучению финансовых аспектов устойчивого развития, составляющего основу для взаимовыгодного сотрудничества государства и бизнеса в рыбной отрасли, кратко рассмотрим базовые теоретические положения концепции устойчивого развития.

Генезис концепции устойчивого развития представляет собой синергетическое соединение трех подходов, с разных точек зрения, интерпретирующих пути развития человечества – экономического, экологического и социально-общественного. Данная концепция возникла во второй половине прошлого века и окончательно оформилась в начале XXI века

в ряде документов, разработанных международными организациями и признанных большинством стран мира. В частности, на одном из международных форумов – конференции Организации Объединенных Наций по устойчивому развитию, состоявшейся в Рио-де-Жанейро в июне 2012 года (Рио 20+) на высшем уровне была подтверждена политическая приверженность стран-участников принципам устойчивого развития и выделен ряд приоритетных направлений устойчивого развития, в том числе, относящихся к сфере деятельности объекта нашего исследования – рыбного хозяйства – «продовольственная безопасность и устойчивое сельское хозяйство», «водные ресурсы», «рациональное использование ресурсов океанов и прибрежных районов» [59]. В рамках реализации положений, принятых на конференции Рио 20+, а также содержащихся в других международных документах (Повестка дня на XXI век и Рио-де-Жанейрская декларация) [111] как на глобальном, так и на страновом уровнях, в том числе и в нашей стране осуществляется ряд инициатив, направленных на реформирование системы управления рыболовством и аквакультурой в соответствии с идеями и принципами устойчивого развития. Их результатом должно стать формирование такой рыбохозяйственной политики, которая бы стимулировала к использованию устойчивых практик хозяйствования и ведения бизнеса.

Сильная зависимость рыбного хозяйства от состояния природной среды и ресурсов обуславливает важность мер, содействующих устойчивому рыболовству и рыбоводству. В документах Всемирной продовольственной организации (FAO) в числе основных механизмов, призванных обеспечить переход мирового рыболовства и аквакультуры к устойчивому с экономической, социальной и экологической точек зрения типу хозяйствования называются:

- интеграция в рыбохозяйственную практику экономических моделей, обеспечивающих эффективное и рациональное использование природных ресурсов;
- совершенствование систем управления водными биоресурсами с учетом новых методов ведения рыбохозяйственной деятельности;
- содействие инвестициям в природосберегающие технологии и инновации в рыбном хозяйстве;
- стимулирование производителей и потребителей к использованию технологий и товаров, основанных на принципах устойчивой рыбохозяйственной деятельности [12].

Хотя в настоящее время в нашей стране реализуется ряд общеэкономических мер, призванных обеспечить решение задач устойчивого развития рыбной отрасли, до сих пор нет однозначной интерпретации понятия «управление рыбным хозяйством». В зависимости от контекста данный термин трактуется и как управление рыболовством (промыслом), и как управление водными биоресурсами, и как управление комплексной системой, включающей помимо производственных и финансово-экономических, также эколого-социальные аспекты. Различия большинства формулировок данного понятия, тем не менее, не исключают их общую черту – в большинстве случаев главной целью управления отраслью определяется рациональное использование потенциала водных биоресурсов, отвечающее текущим и перспективным интересам социального и экономического развития, в том числе, обеспечивающее долгосрочную финансовую устойчивость организаций.

Специфической проблемой рыбного хозяйства, отсутствующей в большинстве других отраслей и создающей серьезные препятствия на пути внедрения принципов устойчивого развития, является имманентная неустойчивость отрасли, в том числе, имеющая важные финансовые причины и следствия. Известный российский исследователь проблем морской политики

Г.К. Войтоловский утверждает, что для рыбного хозяйства, особенно, сегмента рыболовства характерен существенный временной лаг между осуществлением инвестиций в основные и оборотные средства и получением экономической отдачи от них. Кроме того, для многих проектов, реализуемых в рыбном хозяйстве, типичен продолжительный прединвестиционный период, в течение которого осуществляются научные исследования и разработки, выполняются проектно-изыскательские, поисковые и иные подготовительные работы. Помимо финансово-экономических особенностей, проблемой отрасли также является ее зависимость от специфического природного ресурса (водные биоорганизмы), основные запасы которого, как правило, находятся на большом удалении от мест переработки и использования, что требует сложной и дорогостоящей производственно-сбытовой логистики. Результатом влияния указанных факторов становятся особые требования, предъявляемые к отраслевым цепочкам создания стоимости, согласно Г.К. Войтоловскому, описываемым общей моделью «научное исследование → добыча биоресурсов → их морская обработка и транспортировка → переработка сырья на берегу → реализация» [117, с. 18].

Важной особенностью отрасли также являются повышенные риски, обусловленные действием различных факторов. В частности, по мнению Г.К. Войтоловского, риски морского рыболовства во многом связаны с сильной волатильностью нормативных требований, регламентирующих вопросы эксплуатации биоресурсов Мирового океана, вероятное изменение которых вносит существенную неопределенность в планы развития отрасли. Повышенный риск в рыбохозяйственной деятельности обусловлен недостаточностью знаний о природе, в частности, неполного понимания фундаментальных основ, лежащих в основе жизнедеятельности экосистем Мирового океана, «связи законов естественных с законами общественными» [117, с. 21]. Следует отметить, что, несмотря на изначально нефинансовый характер (экологический, техногенный, социальный и пр.) все специфические

риски в рыболовстве, в конечном счете, обретают финансовую форму, поскольку результатом их реализации становится недополучение прибыли, снижение рыночной стоимости или финансовая несостоятельность предприятий.

По нашему мнению, учет перечисленных выше особенностей выступает магистральным принципом управления рыбном хозяйством. Исходя из этого, основами устойчивого развития отрасли должны быть взаимоувязанность всех элементов рыбохозяйственной деятельности, рассмотрение отрасли как единой системы, включающей в себя не только экономические, но и социальные и иные компоненты, тесно связанные и взаимодействующие между собой.

Концепция устойчивого развития на корпоративном уровне, несмотря на единую идеологию и общие принципы построения с отраслевой концепцией, имеет определенные отличия. Устойчивое развитие на корпоративном уровне означает, прежде всего, учет в стратегии организации внешних, в том числе, неэкономических факторов, оказывающих влияние на экономические показатели организации. Согласно этому бизнес-структуры, разрабатывая и реализуя планы своего развития, должны принимать во внимание интересы не только своих собственников, но широкого круга других заинтересованных лиц, что означает необходимость рассмотрения наряду с экономическим также иных – социального и экологического измерений.

Устойчивость бизнеса с экономической точки зрения интерпретируется как способность компании к стабильному росту рыночной стоимости, прежде всего, за счет ее финансовых показателей – дохода, издержек и тесно связанных с ними рисков. Социальное измерение устойчивости бизнеса означает соответствие его деятельности приоритетам общественного развития, его вовлеченность в решение общественно важных проблем. Экологическая устойчивость бизнеса обычно понимается как организация его

деятельности, минимизирующая ущерб природной среде в краткосрочной и в долгосрочной перспективах.

Устойчивое корпоративное развитие представляет собой альтернативу традиционному предпринимательству, сфокусированному лишь на одном аспекте бизнеса – росте благосостояния его собственников, по сути, носящим узко финансовый характер. В противовес этому, устойчивое развитие предприятия предполагает интеграцию в его стратегию не только финансово-экономической, но и неэкономических составляющих. Но при этом современные исследования в области устойчивого корпоративного развития свидетельствуют о важности его финансового аспекта, что, прежде всего, обусловлено способностью финансов в явном виде отражать основные цели бизнеса. Имеются убедительные доказательства того, что устойчиво развивающиеся фирмы, как правило, придерживаются продуманной и последовательно реализуемой финансовой стратегии (см., например, [42]).

Устойчивое развитие, помимо прочего, означает стабильность и финансово-экономическую эффективность организации, обеспечиваемые как общей стратегией бизнеса, так и ее финансовой составляющей. Экономическая сущность финансовой стратегии организации определяется взаимодействием в сфере финансовых отношений между организацией, с одной стороны, и государством, а также другими экономическими субъектами, с другой. Данные отношения выступают неотъемлемой и важной частью устойчивого развития любой организации. Выступая составной частью общей стратегии бизнеса, финансовая стратегия фактически формирует фундамент его развития. Она выступает основой политики предприятия по различным направлениям финансовой деятельности (например, инвестиционная, амортизационная, налоговая и другие политики).

Существует большое разнообразие мнений о целях финансовой стратегии. Так, согласно одним авторам, финансовая стратегия организации должна быть сфокусирована на максимизации благосостояния (или доходов)

собственников организации, что находит практическое воплощение в максимизации рыночной стоимости компании, прибыли и иных показателей финансового состояния (Баранов В.В., Ильшева Н.Н., Мочалова Л.А. и др.) [51, 70, 170]. Другие авторы видят в качестве ключевой финансовой цели организации эффективное управление имеющимися в ее распоряжении финансовыми ресурсами (Бланк И.А., Хоминч И.П.) [54, 142]. По нашему мнению, эти взгляды непротиворечивы и, в конечном счете, видят смысл разработки финансовой стратегии в обеспечении стабильного развития организации. Чтобы быть устойчивым предприятие должно иметь гибкую структуру капитала и организовать его использование таким образом, чтобы генерировать стабильную прибыль и обеспечивать расширенное воспроизводство одновременно в краткосрочном и в долгосрочном периодах, что невозможно без учета всей совокупности факторов внутренней и внешней по отношению к предприятию среды. Выполнение этих условий означает максимизацию совокупного благосостояния стейкхолдеров компании и ведет к росту ее стоимости.

Выступая частью общей стратегии бизнеса, финансовая стратегия носит по отношению к экономической деятельности подчиненный характер. Она отвечает целям и приоритетам развития всего бизнеса в целом. Но, при этом, финансовая стратегия оказывает сильное влияние на формирование общей стратегии. Всесторонне и комплексно отражая экономическую структуру и потенциал предприятия, учитывая множество факторов, формирующих его финансово-экономическую среду, финансовая стратегия устойчивого развития служит согласованию целей бизнеса с внешними возможностями и условиями. Важная роль, которую играет финансовая стратегия в общей стратегии фирмы, обуславливает необходимость применения адекватных способов ее реализации, что, соответственно, требует совершенствования методического обеспечения, с тем чтобы полной мере отразить специфику устойчивого развития.

Важно отметить, что в рамках традиционного финансового менеджмента многие важные аспекты устойчивости, в частности, влияние на бизнес факторов природной и социальной среды, обычно не рассматриваются в качестве параметров финансовой деятельности. Это обусловлено тем, что некоторые факторы и компоненты капитала в явном виде практически не оцениваются рынком, их сложно выразить в виде доходов и расходов, поэтому они не находят отражения в финансовой отчетности компаний. Вместе с тем, предприятия, если они хотят быть конкурентоспособными в условиях социально ориентированной современной экономики, не могут ограничиваться только финансовой стороной своей деятельности. Они должны уметь анализировать, учитывать и, по возможности, управлять неэкономическими аспектами бизнеса. Среди основных причин, вызвавших рост внимания к скрытым от тривиального финансового менеджмента аспектам предпринимательской деятельности, часто называются меры государственной политики, следующие за трансформацией общественных предпочтений и направленные на стимулирование компаний к социально-ориентированной и природосберегающей практике хозяйствования [141, с. 231]. Повсеместное распространение этих мер привело к появлению новых возможностей и рисков, возникающих в связи с использованием в деятельности компаний данного рода немонетарных факторов. Хотя многие из этих факторов сложно учесть, поскольку они носят «неосязаемый» характер и, порой, неотделимы друг от друга, их идентификация и последующая интеграция в систему финансового управления бизнесом позволяет повысить его устойчивость и эффективность на длительном интервале времени.

Рост внимания к проблеме полноценного учета в управлении предпринимательской деятельностью всех значимых факторов, ресурсов и эффектов обусловил расширение практики включения в корпоративную отчетность различного рода нефинансовых отчетов. С точки зрения концепции устойчивого развития предназначение корпоративной отчетности

состоит в обеспечении такого уровня информационной прозрачности бизнеса, который бы позволял широкому кругу стейкхолдеров контролировать и сравнивать его результаты с собственными интересами и приоритетами [141, с. 235]. Тем не менее, формат нефинансовых отчетов не позволяет непосредственно интегрировать содержащуюся в них информацию в модели, традиционно используемые в практике принятия управленческих решений.

В исследованиях практики управления рыбным хозяйством отмечается, что в условиях перехода на принципы устойчивого развития отрасли наблюдается сближение экономических, социальных и экологических решений и действий [133]. Решения по управлению отраслью, в том числе, принимаемые на корпоративном уровне, все чаще носят комплексный характер, охватывают гораздо более широкий, чем финансово-экономический спектр направлений деятельности рыбохозяйственных организаций. В условиях перехода отрасли к принципам устойчивого развития особое место занимает взаимодействие частных компаний с государством. По сути, в формирующейся новой системе организации отрасли государственные органы выполняют координирующие функции, призванные дополнять действие и исправлять «сбои» в работе рыночного механизма. Иными словами, необходимо создание комбинированной системы управления рыбной отраслью, функционирующей на основе рыночных принципов и, одновременно, содержащей инструменты для эффективного воздействия государства на ситуацию в рыбном хозяйстве и вокруг него. Но при этом, как показывает отечественный и зарубежный опыт, система мер государственного регулирования и поддержки выступает одним из элементов управляющего воздействия на отрасль, дополняющим и корректирующим рыночные механизмы.

Специфические особенности рыбной отрасли обуславливают первоочередность требования неразрывности связи финансово-экономических и неэкономических основ функционирования системы

управления отраслью. В рамках такого подхода финансовые, организационно-институциональные и другие инструменты управления направлены на обеспечение достижения ясных и конкретных целей, в максимальной мере отражающих интересы общества, государства и бизнеса.

Во второй половине XX века, под влиянием новых международно-правовых условий ведения рыболовного промысла в Мировом океане во многих странах мира произошла трансформация национальных морских политик, в основу которых был положен принцип выполнения государством одновременно двух функций. Прежде всего, ключевой функцией государства является забота об обеспечении продовольственной безопасности, означающей гарантию бесперебойного снабжения национальных потребителей рыбной продукцией определенного ассортимента и по доступным ценам. В рамках этой функции также решается проблема обеспечения занятости жителей приморских районов. Другой функцией государства является политика регулирования рыбного хозяйства, которая в явном виде сфокусирована на внедрении в деятельность отрасли принципов устойчивого развития. В рамках такой политики, как правило, первоочередными являются меры, направленные на защиту водных биоресурсов от истощения, предусматривающие регулирование (как правило, ограничение) доступа компаний к национальным водным биоресурсам, а также регуляторные меры, призванные обеспечить эффективный контроль над промысловым усилием.

Названные выше функции реализуются посредством сочетания финансовых и нефинансовых методов управления. Так, например, первая функция предполагает использование таких инструментов государственной поддержки рыболовства как субсидирование, льготное кредитование, налоговые преференции и т.п. В рамках же второй функции многими странами широко используется практика лимитирования и ограничения доступа иностранных судов к ресурсам в национальных исключительных

экономических зонах. Распространено также целенаправленное управление различными типами разрешений (квот) на право добычи рыбных ресурсов, призванных предотвратить их истощение в результате чрезмерной эксплуатации. Однако фактически в РФ, как и в большинстве других стран, долгое время доминировала функция государственной поддержки национального рыбного промысла. Преобладающее в обществе общее представление о важном социальном значении рыбного хозяйства неизбежно привело к тесной увязке поддержки этой отрасли с государственными программами социально-экономического развития, включающими выделение субсидий и льготных кредитов, а также применение различных протекционистских мер, направленных на дополнительную защиту национального производителя.

В результате, благодаря активной государственной поддержке в конце XX века произошла резкая интенсификация рыбной отрасли во многих странах мира. Однако, как показывает опыт, чрезмерная финансово-фискальная поддержка государства во многих случаях приводит к существенным искажениям стимулов, побуждающих производителей и потребителей рыбной продукции к выработке принятию оптимальных решений. Закономерным результатом таких действий становится ограничение конкуренции, что, в конечном счете, ослабляет предприятия и нарушает устойчивость отрасли. Такие нерыночные методы поддержки как субсидии и льготы, становясь неотъемлемой частью финансово-экономического механизма рыбного хозяйства, не только усложняют его функционирование, но и сильно затрудняют сокращение протекционистских мер в будущем. Массированная господдержка отрасли не только не способствовала осуществлению второй функции – переходу отрасли на путь устойчивого развития, но и напротив, создала дополнительные препятствия для него. Имеются исследования, указывающие на то, что во многих странах, использующих политику субсидирования затрат на модернизацию флота, за

довольно короткий срок (10-20 лет) произошел резкий рост промысловых мощностей, ставших явно избыточными на фоне прогрессирующего снижения запасов морских биоресурсов. Это, в частности, привело к тому, что в 1990-е годы в странах ЕС субсидии в рыболовство по сравнению с состоянием имеющихся рыбных ресурсов почти в два раза превышали реальную потребность в них [28]. Аналогичная ситуация на рубеже веков сложилась и в рыболовстве США [23].

Среди зарубежных исследователей экономики рыбной отрасли преобладает мнение, что результатом государственной поддержки рыбной отрасли стало чрезмерное наращивание мощностей рыболовного флота и, как следствие, перелов многих видов промысловых биоресурсов в Мировом океане [43]. Негативными следствиями активной господдержки отрасли, особенно ее финансовой поддержки, стали, по мнению ряда экспертов, рост коррупции при распределении государственной помощи, усиление социального расслоения и неравенства, а также концентрация экономических ресурсов в руках ограниченного числа крупных игроков в ущерб остальным участникам рынка. Итогом такой политики стало не решение, а напротив, обострение социальных проблем во многих традиционных рыбацких регионах [44].

По мнению известного российского ученого Г.К. Войлотовского, современный мировой опыт «свидетельствует о наличии ... серьезных ошибок, которые не позволили соблюсти приемлемый баланс двух разновекторных функций государственного управления рыболовством: содействие развитию национального рыболовства и защиты от истощения водных биоресурсов, создание правовых и иных гарантий для устойчивого промысла» [117, с. 31]. По этой причине в последнее десятилетие многие ведущие морские державы были вынуждены преступить к реформированию национальных политик в области рыболовства с тем, чтобы полнее обеспечить их соответствие принципам устойчивого развития. Так, например, в целях

приведения параметров промысловых судов в соответствие с имеющимися запасами рыбы, некоторые государства изменяют политику финансовой поддержки предприятий отрасли с тем, чтобы она в большей мере учитывала соразмерность промысловых усилий возможностям природной среды. В некоторых странах государство стало практиковать выкуп у рыбопользователей лицензий на право лова [36], а также другие меры, призванные, с одной стороны, сбалансировать нагрузку на биоресурсы, а с другой, обеспечить требуемый уровень доходности бизнеса и поддержать благосостояние занятых в нем работников. Данные меры выступают частью нового подхода к развитию рыбной отрасли, реализуемого во многих странах с развитым морехозяйственным комплексом.

Исследователи отмечают, что новая экономическая парадигма, в рамках которой в настоящее время формируется политика устойчивого рыболовства, означает трансформацию господствовавшей в мировой экономике философии, оправдывающей возможность неограниченного использования природных ресурсов, а также отказа от признания социальных обязательств бизнеса. Новая концепция, названная Г. Дейли как «природоохранная модель» [6], основывается на признании права всех людей на равный доступ к общим природным ресурсам, плата за использование которых должна быть адекватна величине получаемых пользователями выгод. В то время как прежняя философия природопользования в основном исключала из рассмотрения социальные аспекты, новая концепция одним из своих оснований имеет принцип социальной ответственности бизнеса, предполагающий способность людей к достижению консенсуса их интересов и целей [19].

В настоящее время концепция устойчивого развития представляет собой самостоятельную ветвь экономической науки, представленную множеством научных трудов, исследующих самые разнообразные аспекты взаимодействия экономики и общества, в том числе, на отраслевом уровне. Имеется ряд работ отечественных и зарубежных авторов, в которых предлагаются различные

точки зрения на природу, характер и подходы к решению проблем устойчивости рыбохозяйственной деятельности. В частности, наиболее авторитетными российскими научными специалистами в данной области являются уже цитированные нами выше и другие авторы, такие как: Г.К. Войтоловский, В.В. Денисов, В.К. Зиланов, В.Е. Киреев, В.А. Корзун, В.В., Раненко, В.С. Сиренко, В.П. Синецкий, Г.Д. Титова, Л.Б. Тарханова и другие. Благодаря их трудам к настоящему времени в нашей стране в целом сформирован теоретический базис, способный стать надежной основой для дальнейшего совершенствования финансовой составляющей стратегии устойчивого развития как на отраслевом, так и на корпоративном уровнях. Вместе с тем, хотя на национальном уровне многие теоретические наработки нашли отражение в документах и мерах государственной отраслевой политики, на уровне отдельных предприятий рыбного хозяйства идеи и принципы устойчивого развития пока не получили широкого практического воплощения. Неясным остается то, каким образом следует учитывать теоретические положения этой концепции при разработке корпоративных финансовых стратегий и планов, отсутствуют устоявшиеся подходы к экономической и, особенно, к финансовой оценке результатов внедрения в деятельность организаций принципов устойчивого развития. Не в полной мере изученными являются многие аспекты корпоративного финансового планирования, согласованного и синхронизированного с ориентирами рационального природопользования и социального развития. Слабо проработанным также остается вопрос об оптимальных границах государственного вмешательства в дела предприятий и о формах взаимодействия государства и частных компаний в вопросах отраслевого развития. В частности, в рамках этой проблемы не до конца ясными остаются механизмы и формы стратегического финансового партнерства государства и бизнеса. Эти и другие проблемы, связанные с недостаточной методологической проработкой положений концепции устойчивого развития

на уровне отдельных отраслей и предприятий, определяют необходимость детального изучения особенностей данной концепции с тем, чтобы на этой основе выработать рекомендации для практического внедрения в деятельность российского рыбного хозяйства.

1.2 Финансовые и экономические аспекты устойчивого развития предприятия

В условиях нестабильности конъюнктуры товарных и финансовых рынков, характерной для современной экономики, на фоне имманентно присущей рыбопромысловой деятельности низкой предсказуемости производственных и экономических результатов, важным инструментом управления деятельностью предприятий отрасли выступает финансовая стратегия.

Необходимость данной стратегии признается многими исследователями, поскольку она, будучи одним из детерминантов развития организации, выступает одним из обязательных условий ее будущей устойчивости. Теоретический фундамент финансовой стратегии предприятия составляет концепция стратегического управления – цельная и детально проработанная методология, имеющая большое число прикладных решений, в том числе, в области управления финансами предприятий.

В случае рыбохозяйственного предприятия стратегию управления его финансами можно рассматривать в двух аспектах. Во-первых, такая стратегия может выступать составной частью общего стратегического плана. Исходя из этого, в круг задач финансовой стратегии входят не только вопросы непосредственного управления финансами, но и содействие другим, не связанным с финансами направлениям деятельности организации (например, биоэкологические задачи). Во-вторых, под финансовой стратегией могут пониматься только цели и задачи, имеющие узкоспециальную финансовую направленность. В этом случае, финансовая стратегия носит универсальный

характер и мало зависит от вида деятельности предприятия. При этом какой бы трактовки финансовой стратегии мы не придерживались, ее «содержание, формы, инструменты и конкретные методы осуществления определяются целями и задачами управления финансами предприятия» [70].

Одно из ключевых мест в методологии управления финансами предприятий занимает проблематика функционального наполнения стратегии. По мнению одного из ведущих отечественных специалистов в области стратегического управления организациями, И.А. Бланка, специфическими функциями финансовой стратегии, определяющие ее отличительные черты от других типов функциональных стратегий, являются [56, с. 57]:

- содействие достижению общих целей как всей организации, так и ее структурных подразделений;
- финансовая оценка существующего и перспективного потенциала организации;
- повышение инвестиционной привлекательности организации, выявление перспективных направлений привлечения и использования финансовых ресурсов;
- содействие выявлению и управлению контролируемыми факторами, влияющими на сравнительные преимущества организации, мониторинг и минимизация влияния неконтролируемых внешних факторов;
- выбор и обоснование критериальных значений финансовых показателей организации, служащих оценке управленческих решений.

Названные выше функции отражают как финансовые, так и нефинансовые аспекты деятельности предприятия. При этом, хотя они в явном виде не описывают то, как следует соотносить понятие финансовой устойчивости организации в его узкой трактовке с понятием общей, широко трактуемой устойчивости, они содержат некоторые указания на возможности обеспечения такой устойчивости. Как уже отмечалось ранее, широко трактуемая устойчивость организации, ведущей свою деятельность в столь

специфичной области, какой является рыбное хозяйство, не достигается за счет использования одних только финансовых инструментов. В силу этого набор функций, составляющих содержательную часть финансовой стратегии предприятия РХК, должен предусматривать в том числе решения, обеспечивающие взаимодействие этой стратегии с другими функциональными стратегиями предприятия и нацеленными на повышение его устойчивости в кратко- и долгосрочной перспективах. Данное предложение означает, что приведенный выше стандартный функционал финансовой стратегии в случае предприятия РХК должен быть дополнен функциями согласования критериев, характеризующие финансово-экономические аспекты деятельности предприятия с неэкономическими (социальными, экологическими и др.) целями, часть которых выходит за рамки данного бизнеса. При этом процесс согласования финансовых и нефинансовых целевых индикаторов должен обеспечивать возможность их быстрой корректировки (при необходимости), т.е. входящие в состав финансовой стратегии комплексные показатели должны быть подобраны так, чтобы оперативно и адекватно отображать состояние организации в разные моменты времени и на разных временных интервалах.

С позиций широко трактуемой устойчивости предприятий, относящихся к сфере РХК – отрасли, отличающейся высокой капиталоемкостью и чувствительностью к состоянию основных фондов, принципиально важное значение имеют инвестиции. В силу этого одним из ключевых элементов финансовой стратегии предприятий РХК является инвестиционная политика. Имеется немало проблем, сдерживающих развитие российского рыбного хозяйства и, одновременно, определяющих необходимость особого внимания к вопросам привлечения в отрасль инвестиций [77]:

– недостаточные доходы населения, не позволяющие компенсировать опережающий рост цен на рыбную продукцию и, таким образом, финансовую устойчивость предприятий рыбного хозяйства – промежуточных и конечных

производителей рыбной продукции;

- предельно высокий износ основных средств, как в рыбодобыче, так и в рыбопереработке, недостаточный уровень развития производственной и транспортно-логистической инфраструктуры отрасли;

- неоптимальные (с точки зрения общества) приоритеты деятельности, выражающиеся в чрезмерно большой доле в экспорте непереработанного рыбного сырья и рыбной продукции низкой степени переработки, на фоне низкого уровня технологической и технической оснащенности перерабатывающих производств;

- утрата отраслевого научного потенциала в области рыбодобычи и рыбопереработки, а также деградация отечественного проектирования в области рыбопромыслового судостроения и судоремонта.

В конечном счете, все перечисленные выше проблемы приводят к сокращению собственных финансовых ресурсов предприятий и затрудняют привлечение внешних инвестиций. Исходя из этого, финансовые стратегии предприятий рыбоперерабатывающего сектора, нацеленные на рост их инвестиционной активности должны, прежде всего, обеспечивать увеличение доходности основной деятельности. В частности, решением может стать совершенствование системы государственных закупок рыбной продукции, а также создание для предприятий льготных условий финансирования текущей деятельности [77, с. 13].

Поскольку финансовая стратегия является составной частью общей стратегии предприятия РХК, и ее наполнение и результаты тесно взаимосвязаны с другими направлениями деятельности предприятия. Важным также является приверженность предприятия принципам устойчивости в своей деятельности. Это означает готовность предприятия к учету при выработке стратегических решений интересов внешних стейкхолдеров, в том числе, их неэкономических требований. Таким образом, устойчивая стратегия развития является результатом синергетического взаимодействия

предприятия со стейкхолдерами по многим аспектам его деятельности, в том числе, по вопросам инвестирования.

Успешность финансовой стратегии предприятия во многом предопределяется еще на этапе ее разработки и согласования. Укрупненно процесс формирования финансовой стратегии предприятия РХК можно отобразить в виде некоторой последовательности работ. Существуют различные подходы к разработке такой стратегии. Однако с учетом того, что нашей целью является обеспечение широко трактуемой устойчивости предприятия, осуществляющего деятельность в столь специфической сфере, какой является рыбное хозяйство, представляется, что наилучший результат может дать применение адаптированного методического подхода, изложенного в одной из работ И. Бланка [55]. В рамках данного подхода процесс разработки устойчивой в широком смысле финансовой стратегии предприятия РХК предполагает последовательную реализацию ряда этапов.

1) Выбор продолжительности периода планирования, в рамках которого ожидается достижение всех целевых показателей стратегии. В качестве возможных ориентиров при определении продолжительности финансовой стратегии предприятия рыбной отрасли могут служить: нормативный срок службы объектов капиталовложений и предполагаемые сроки окупаемости инвестиций в создание этих объектов, степень предсказуемости внешних условий для реализации проектов, в том числе, условий промышленной деятельности, а также факторы, характеризующие внутреннюю среду предприятия.

2) Проведение комплексного исследования факторов, составляющих внутреннюю и внешнюю среду предприятия, задающих рамочные условия его функционирования и предпосылки для дальнейшего развития бизнеса. Данный тип исследования предполагает сочетание методов качественной и количественной оценки, за счет чего достигается максимально полное и объективное видение ситуации – важнейшее условие для выработки

оптимальных стратегических решений. Для предприятий РХК, на чью деятельность оказывает влияние большое число разнородных, трудно формализуемых и малопредсказуемых факторов, комплексный анализ имеет ключевое значение, поскольку без информации, полученной на этом этапе построение действительно устойчивой в широком смысле стратегии невозможно.

3) Формирование системы стратегического целеполагания в области управления финансами, в том числе включение в контур финансовой деятельности организации наряду с экономическими показателями специфических индикаторов устойчивости. Для того, чтобы эффективно контролировать процесс достижения целей стратегии целевые показатели должны быть не только измеримыми, но и обеспечивать возможность количественной оценки. Разнородные и преимущественно нестоимостные эффекты, имеющие место в результате рыбохозяйственной деятельности, затрудняют выполнение данного требования. Решением является использование комплексных показателей, позволяющих одновременно оценивать несколько аспектов деятельности предприятия, в том числе, с точек зрения всех его ключевых стейкхолдеров.

4) Составление прогноза изменения целевых показателей финансовой деятельности в течение всего периода времени, для которого осуществляется планирование. Выполнение данного требования обеспечивает динамичность системы целевых показателей стратегии и позволяет синхронизировать их изменение в соответствии с ожидаемой модификацией внешних условий. Ответственность этапа прогнозирования в случае бизнеса, основанного на использовании рыбных ресурсов, обусловлена, с одной стороны, высокой волатильностью и сложностью оценки будущего состояния рыбных ресурсов, а с другой, долгосрочным характером инвестиций в такой бизнес. Вместе с тем качественное прогнозирование показателей деятельности является одним из важнейших условий устойчивости бизнеса.

5) Разработка и принятие решений по реализации стратегии, включая выработку, анализ, отбор и согласование системы мероприятий, направленных на достижение ее целей. Основным результатом этого этапа является выбор наиболее оптимальной программы осуществления финансовой деятельности, в максимальной степени удовлетворяющей интересам всех стейкхолдеров. Спецификой рыбного хозяйства, которую следует учитывать в ходе реализации данного этапа является высокий уровень государственного вмешательства в дела отрасли. Это, с одной стороны, вносит ряд ограничений для собственников предприятия, однако, с другой, создает определенные условия для развития бизнеса.

6) Проверка степени согласованности целей и мероприятий финансовой стратегии с приоритетами, целями и мероприятиями общей стратегии предприятия, соответствия значений финансовых целевых показателей имеющимся возможностям, а также их внутренней сбалансированности. Данный этап также включает оценку экономических последствий реализации стратегии, в частности, ее эффективности. Особенностью многих видов деятельности в сфере рыбного хозяйства является взаимосвязанность различных аспектов этой деятельности, что требует особого внимания при согласовании целей с тем, чтобы не только устранить противоречия между ними, но и обеспечить синергетический эффект в результате взаимной поддержки разных целей.

7) Эффективный мониторинг процесса реализации финансовой стратегии. Эффективным способом такого контроля может стать технология бюджетирования, многие теоретические и прикладные аспекты применения которой на предприятиях РХК подробно описаны в работах отечественных авторов (см., например [85]). Важной особенностью данного инструмента контроля является удобство его комплексного применения в сочетании с другими техническими решениями в области управления финансами, а также с некоторыми метриками, позволяющими количественно оценивать

неэкономические эффекты, в том числе, измеряющими отдельные аспекты устойчивости бизнеса.

Изложенная выше последовательность разработки и реализации финансовой стратегии, основанной на принципах устойчивого развития предприятия РХК представлена на рис. 1.

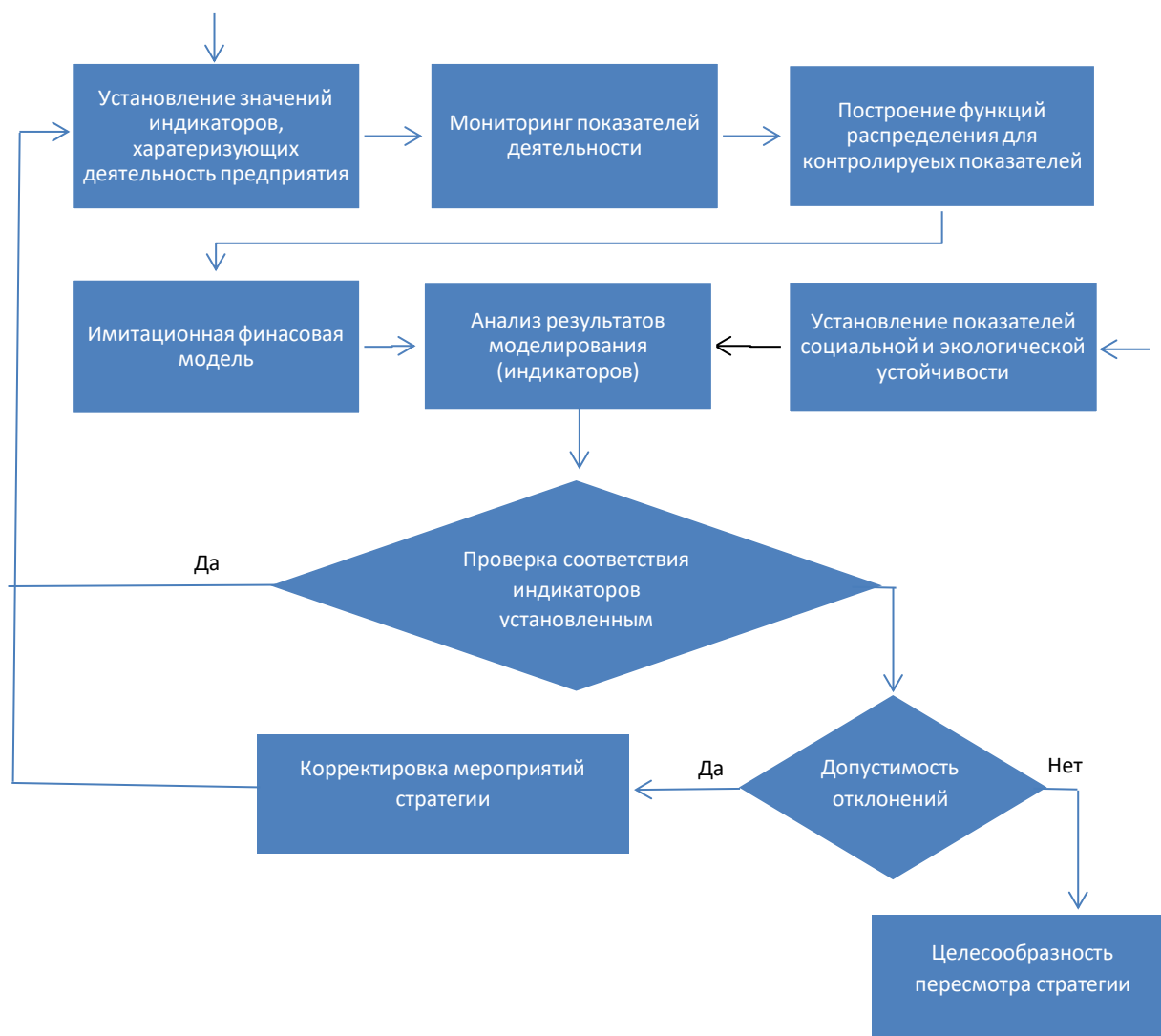


Рисунок 1. Процесс разработки и реализации финансовой стратегии предприятия рыбохозяйственного комплекса, основанной на принципах устойчивого развития

Механизм финансовой стратегии предприятия РХК, разработанной с помощью данного алгоритма, можно интерпретировать как непрерывно

реализуемый цикл управления, содержащий последовательность этапов разработки, реализации, оценки и корректировки параметров стратегии. Выход из этого цикла возможен только в случае смены базовых целевых установок (приоритетов) стратегии или несоответствия фактических показателей установленным значениям, неустраняемого в рамках данной стратегии.

Главное преимущество изложенного подхода к разработке и реализации финансовой стратегии предприятия РХК как части общей его стратегии состоит в стандартности и простоте реализации процедур управления. А возможность учета в процессе управления разнообразных факторов, в том числе нефинансового характера, предоставляет широкие возможности для применения данного подхода при построении бизнеса, основанного на положениях концепции устойчивого развития.

Возможным недостатком изложенного подхода является сложность определения целевых значений индикаторов, что может затруднить процесс согласования различных стратегических направлений деятельности предприятия, особенно когда речь идет о разнородных целевых показателях. Однако указанная неопределенность существенно нивелируется за счет комплексного характера планирования. Кроме того, поскольку в рамках финансового подхода к управлению бизнесом в качестве его ключевого результата используется универсальный и всеобъемлющий критерий максимизации рыночной стоимости бизнеса [60], становится возможным довольно просто решить данную проблему. Последнее обстоятельство означает целесообразность применения для построения финансовой стратегии устойчивого развития предприятия РХК методологии стоимостного управления (в зарубежной литературе для этой методологии часто используется термин «Value-based management»).

1.3 Государственно-частное партнерство как форма реализации финансовой стратегии устойчивого развития предприятия

Особенности рыбной отрасли и специфические проблемы протекания в ней финансово-экономических процессов обуславливают необходимость применения сложных комбинированных методов управления. Одним из таких методов, служащих обеспечению устойчивого развития предприятий рыбного хозяйства, является применение государственно-частного партнерства (ГЧП), которое в настоящее время рассматривается в качестве одного из наиболее действенных способов комплексного решения задач общественного развития. ГЧП в отличие от других форм взаимодействия государства и бизнеса позволяет не только решать многие социально-экономические проблемы, но существенно расширяет набор доступных для этого инструментов, обеспечивая, тем самым, эффективность принимаемых решений. Широкая распространенность механизмов ГЧП, возможность их применения для решения большого спектра проблем, а также наличие развитого инструментария и методического обеспечения позволяют трактовать эту форму взаимодействия государства и бизнеса как важный элемент современной экономики.

Существуют различные подходы к определению данного понятия. Например, согласно универсальному определению, предложенному экспертами Всемирного банка: «ГЧП – это соглашения между публичной и частной сторонами по поводу производства и оказания инфраструктурных услуг, заключаемые с целью привлечения дополнительных инвестиций и, что еще более важно, как средство повышения эффективности бюджетного финансирования» [41]. Несколько иные, более прикладные и преимущественно институционально-юридические трактовки понятия ГЧП дают ведущие консалтинговые фирмы. Например, компания Deloitte предлагает определять ГЧП как «контрактное соглашение между

правительственным агентством и частной компанией, позволяющее последней увеличить ее участие в предоставлении общественных услуг» [5]. По мнению экспертов другой крупнейшей консалтинговой компании Price Waterhouse Coopers, ГЧП представляет собой соглашение, «структура которого предполагает совместную работу государственного и частного сектора для достижения общей цели» [64]. Аналогичного подхода к определению ГЧП, как особой формы сотрудничества государства и бизнеса, придерживается Европейская экономическая комиссия, согласно определению которой «государственно-частное партнерство – совокупность форм средне- и долгосрочного взаимодействия государства и бизнеса для решения общественно значимых задач на взаимовыгодных условиях» [17]. Еще более широкое толкование термина ГЧП дает Экономическая комиссия ООН по Европе, понимающая под ним особый формат взаимодействия государства и бизнеса, который «включает различные формы долгосрочных контрактов, заключенных между юридическими лицами и государственными органами. Их целью является финансирование, проектирование, внедрение и управление услугами, предоставляемыми общественному сектору» [18].

Разнообразные подходы к определению и трактовке понятия ГЧП можно встретить в современной отечественной литературе. Вместе с тем в российской научной среде данное явление пока не изучено должным образом, в силу чего имеется не только множество интерпретаций, но и даже различные его наименования, часто воспринимаемые как синонимы. Так, например, с точки зрения одного из ведущих российских ученых – специалиста в области ГЧП В.Г. Варнавского, ГЧП представляет собой особую форму институционального и организационного взаимодействия между государством и бизнесом, призванного обеспечить реализацию общественно значимых проектов в широком спектре сфер деятельности [58]. Другой известный российский исследователь вопросов ГЧП Е. Коровин интерпретирует ГЧП как «среднесрочное или долгосрочное сотрудничество

между общественным и частным сектором, в рамках которого происходит решение политических задач на основе объединения опыта и экспертизы нескольких секторов и разделения финансовых рисков и выгод» [75]. Интересной представляется точка зрения А.Г. Зельднера, предлагающего системный подход к определению понятия ГЧП. Он рассматривает ГЧП одновременно в нескольких аспектах. С позиций экономической теории данная форма партнерства выступает в качестве самостоятельной категории, опосредующей экономические отношения, имеющие место в процессе производства и потребления благ. В то время как общественно-политический взгляд на ГЧП трактует его как особую форму взаимоотношений между государством, бизнесом и институтами гражданского общества в интересах обеспечения социально-экономической и государственной стабильности [68]. Совместная деятельность партнеров позволяет использовать преимущества процесса кооперации, снижает риски каждого из участников и дает синергетический эффект.

Выделяя финансово-экономические аспекты ГЧП, не следует забывать, что такое партнерство базируется на правовом механизме согласования и обеспечения общественных и частных интересов [146]. Исходя из этого, ГЧП можно рассматривать в качестве юридически закреплённой формы экономического взаимодействия между государством и бизнесом. При этом совместные проекты носят ограниченный во времени характер, поскольку они реализуются в строго определенные сроки и нацелены на решение конкретных задач.

В отечественном рыбном хозяйстве подобная практика синергетического взаимодействия государства и бизнеса пока не получила сколько-либо широкого распространения. Имеются лишь отдельные проекты, в разной мере базирующиеся на принципах или использующие отдельные механизмы ГЧП. Вместе высокая сложность и особая значимость проблем

отрасли настоятельно требует применения комплексного подхода к их решению.

В настоящее время среди ученых и практиков, с разных точек зрения оценивающих состояние рыбохозяйственного комплекса нашей страны, в целом сложился консенсус о ключевых проблемах отрасли. Решение многих из этих проблем возможно и целесообразно за счет использования механизмов ГЧП. В частности, в ряду таких проблем, серьезно сдерживающих развития отрасли [78, 101]:

- высокий физический и функциональный износ производственных мощностей РХК;
- преимущественно сырьевой характер экспорта продукции отрасли;
- нестабильное состояние рыбных ресурсов, в первую очередь, запасов наиболее ценных объектов промысла;
- неразвитость внутриотраслевых и межотраслевых кооперативно-производственных связей;
- сильная зависимость обрабатывающего сектора РХК от поставок импортных оборудования, материалов и компонентов;
- низкая инновационная активность предприятий РХК, недостаточное финансирование отраслевой науки;
- неразвитость логистической инфраструктуры, обеспечивающей хранение, первичную обработку и транспортировку рыбной продукции;
- низкий уровень спроса на рыбную продукцию, обусловленный недостаточными доходами ее потребителей.

Большинство из перечисленных выше проблем были и остаются предметом внимания государства и бизнеса. Однако до последнего времени их решение традиционными методами не принесло сколько-либо существенных результатов. Причина этого, на наш взгляд, кроется в отсутствии необходимых методических разработок, приводящей к несогласованности действий основных игроков отрасли. Представляется, что масштабность и

комплексность многих проблем российского рыбного хозяйства требует применения стратегического подхода и осуществления крупных финансовых вложений, что невозможно без тесного взаимодействия государства и предприятий рыбопромышленного бизнеса [99].

Особенностью ГЧП является наличие в его механизме собственных специфических моделей финансирования и методов экономического управления, отличных от других форм организации отношений между государством и бизнесом. В основе этих различий лежат особые подходы к распределению правомочий собственности, связанные с уникальным характером отношений между государством и бизнесом в вопросах организационного и экономического партнерства. Часто отношения между государством и бизнесом, складывающиеся в рамках ГЧП, приобретают формы, нетипичные для рыночной экономики. В силу этого, в некоторых случаях ГЧП рассматривается как серьезная трансформация отношений собственности, поскольку его результатом может стать существенное расширение полномочий и областей деятельности государства.

Несмотря на довольно долгую историю ГЧП и большое количество практических наработок по его реализации, по-прежнему не иссякают теоретические дискуссии о сущности и характере отношений, имеющих место в процессе создания в рамках ГЧП общественных благ, а также соответствия этих отношений принципам рыночной экономики. В частности, одним из предметов исследования неоклассической экономической теории является проблема перехода при принятии экономических решений от обусловленного рыночной парадигмой приоритета индивидуализма к доминированию общественных интересов [120]. Придерживаясь данного направления развития экономической науки, мы склонны рассматривать государство в роли специфического агента, ответственного за производство общественных (публичных) благ. Данная функция осуществляется государством как самостоятельно (путем предпринимательской деятельности), так и

посредством использования потенциала частного сектора. Хотя такой подход к рассмотрению ГЧП вполне очевиден, сложность его реализации определяется самой природой публичных или смешанных благ, количественные характеристики которых часто носят не только нефинансовый, но и неявный характер [121].

Решение проблемы экономической неоднозначности публичных благ становится возможным если применить к ним понятие суверенности, носителем которого является государство. Свойство суверенности в этом случае предполагает, что государство выступает в роли единственного субъекта публично-правовых и гражданско-правовых (хозяйственных) отношений. Вместе с тем, поскольку данный подход ведет к явному доминированию государства в ущерб правам и интересам частного партнеров, в рамках ГЧП необходимо ясно определить правовые взаимоотношения, которыми должны руководствоваться все взаимодействующие участники гражданско-правовых отношений. Выполнение данного требования означает, что в проектах ГЧП государство выступает в роли представителя интересов общества, в силу чего принимает на себя как целеполагающую, так и контрольную функции. Кроме того, государство, будучи одним из финансовых партнеров ГЧП, преследует универсальные цели повышения эффективности. При этом, поскольку частные партнеры также руководствуются целью максимизации собственных выгод, между ними и государством достигается компромисс о размере финансового и иного участия, об объеме делегируемых правомочий и условиях их передачи и использования, о разделе рисков и по ряду других аспектов проекта.

Очевидно, обе стороны партнерства – государство и бизнес – имеют совпадающие интересы, поскольку они, в конечном счете, заинтересованы в успешном осуществлении совместных проектов. Эффективное разделение полномочий и ответственности в рамках ГЧП позволяет каждому из партнеров специализироваться на выполнении тех функций, в которых он имеет

конкурентные преимущества. Так, например, в рамках ГЧП бизнес обычно участвует в привлечении финансовых ресурсов, передает навыки эффективного управления и профессионального опыта, основанные на свойственных бизнесу гибкости и оперативности в принятии решений, деловой активности и инициативности, способности к новаторству. Указанные свойства частных партнеров обеспечивают внедрение наиболее эффективных технологий и методов управления, способствуют возникновению новых форм организации производственной деятельности. Они также способствуют установлению производственно-кооперационных связей предприятий с их контрагентами, служат улучшению многих качественных и количественных характеристик рынка труда. При этом благодаря участию государства облегчается доступ предприятий на рынки капиталов, стимулируется привлечение частных инвестиций в проблемные сектора экономики.

Со своей стороны основная роль государства в совместных с частными партнерами проектах ГЧП состоит в обеспечении правомочия частных собственников. Немаловажным также являются широкие возможности государства по поддержке совместно реализуемых проектов, сохраняя при этом в фокусе такой поддержки важнейшую цель обеспечения общественных интересов. Реализуя свои базовые функции по мере развития партнерского проекта, государство может постепенно смещать акценты в своей деятельности с финансовых и хозяйственных вопросов, связанных с эксплуатацией или созданием объектов на административно-контрольные функции.

Обобщение ключевых характеристик основных (наиболее распространенных) моделей ГЧП приведено в таблице 1.

Таблица 1 – Характеристики основных моделей ГЧП

Характеристики	Контракты на предоставление услуг	Контракты на управление	Контракты на лизинг	Концессии	Строительство-эксплуатация-передача
Масштаб	Множественные контракты на различные вспомогательные услуги (технический учет, финансовые операции и пр.)	Управление всей операционной деятельностью или ее основными компонентами	Ответственность за управление и отдельные операции	Ответственность за все операции, включая финансирование и осуществление инвестиций	Инвестиции в создание (развитие) и эксплуатация компонента
Форма собственности на активы	Государственная	Государственная	Государственная	Государственная и частная	Государственная и частная
Обычная продолжительность	1-3 года	2-5 лет	10-15 лет	25-30 лет	Разная
Ответственность за эксплуатацию и техническое обслуживание	Государственная	Частная	Частная	Частная	Частная
Капитальные инвестиции	Государственные	Государственные	Государственные	Частные	Частные
Сторона, принимающая коммерческий риск	Государство	Государство	Государство, частный бизнес	Частный бизнес	Частный бизнес
Общий уровень риска, который принимает на себя частный сектор	Минимальный	Минимальный или умеренный	Умеренный	Высокий	Высокий
Условия компенсаций	Цена за единицу услуг	Фиксированный сбор, который включает стимулы для роста производительности	Часть доходов от тарифов	Весь дохода или часть дохода от тарифов	В основном фиксированные платежи, частично - переменные, зависящие от производства
Конкуренция	Интенсивная и постоянная	Однократная, т.к. контракты обычно не возобновляются	Однократная по первоначальному контракту; возможна его пролонгация/пере заключение	Однократная по первоначальному контракту; возможна его пролонгация/пере заключение	Однократная, без прямой конкуренции
Специальные характеристики	Часть стратегии эффективности государственной компании; способствует развитию частного бизнеса	Обычно это промежуточное решение, необходимое для подготовки более интенсивного частного участия	Приводит к росту операционной и коммерческой эффективности; способствует росту качества рабочей силы	Приводит к росту операционной и коммерческой эффективности; способствует росту качества рабочей силы	Мобилизует финансовые ресурсы для инвестиций; способствует росту качества рабочей силы
Характеристики	Контракты на предоставление услуг	Контракты на управление	Контракты на лизинг	Концессии	Строительство-эксплуатация-передача
Проблемы и задачи	Сложность администрирования и исполнения контрактного права	Сложность контроля (бюджетные ресурсы, кадровая политика и пр.)	Потенциальные конфликты между государственным органом и частным оператором	Проблема компенсации инвестиций и обслуживания в последние 5-10 лет контракта	Проблема эффективности; могут потребоваться дополнительные гарантии

Составлено по: Skilling and Booth (2007)

Успешность осуществления ГЧП во многом зависит от методов организации совместных проектов. Основой при этом является ясное понимание «естественной» роли государственных и негосударственных субъектов. Обычно предполагается, что государственные участники обеспечивают партнерству политическую поддержку и благоприятную правовую среду, а также, в ряде случаев, облегчают доступ к финансовым ресурсам. Однако, с другой стороны, они могут создавать дополнительные риски оппортунистического характера, влекущие к критическим финансовым последствиям. Например, в практике ГЧП нередки случаи задержки оплаты государственным органом своих обязательств из-за сложности бюрократических процедур или манипуляций с бюджетными средствами, создающие финансовые проблемы для частных партнеров [27], а изменения в государственной политике могут привести к таким изменениям условий проекта, при которых его прибыльность для частного партнера заметно снизится. Наличие специфических рисков, связанных с возможностью оппортунистического поведения, обуславливает необходимость тщательной проработки организационно-финансовой структуры проектов ГЧП.

Структура партнерства может включать множество разнообразных, но взаимосвязанных механизмов, носящих как формальный, так и неформальный характер. Значительная часть современной экономической литературы, посвященной вопросам организационно-финансового структурирования ГЧП, сосредоточена на формальных элементах управления, например, на совместном участии в капитале через акционирование или иных формах управления (см. например, [22]). Однако неформальные элементы управления могут играть немаловажную роль в успехе партнерства. В частности, примером такого неформального условия, нефинансового по форме, однако имеющего финансовую суть, служит межпартнерское доверие, создание и укрепление которого наряду с экономическими факторами выступает важнейшим условием успешности ГЧП (см. например, [34]). Таким образом,

формальные и неформальные механизмы партнерства часто рассматриваются в качестве взаимодополняющих факторов.

Учитывая важность формальных и неформальных механизмов организации и управления финансами ГЧП, рассмотрим их подробнее.

Участие в акционерном капитале. Возможность оппортунизма, специфичность активов и сложность деятельности в типичном ГЧП обуславливают особые требования к структуре капитала проектов, которая, помимо прочего, должна обеспечивать эффективный контроль над действиями партнеров. Участие государственных учреждений в этом случае имеет определенную специфику. Инвестиции в акционерный капитал ГЧП со стороны государства осуществить сложнее, чем в случае только частного совместного предприятия или партнерства, где все стороны изначально обладают равным объемом прав на собственность и на управление. Данные сложности обусловлены юридическими ограничениями, а также неприемлемостью для органов государственного управления использования в качестве главного критерия успешности проекта прибыльности, обычного для частного бизнеса. Хотя деятельность большинства проектов ГЧП носит коммерческий характер, они структурно организованы иначе, чем коммерческие предприятия. В результате, при принятии решения об участии в ГЧП и при оценке его эффективности государственные заказчики в основном используют механизмы, не связанные с участием в акционерном капитале.

Контрактные соглашения. Партнерства, строящиеся на основе контрактного соглашения, несмотря на слабую изученность, в настоящее время рассматриваются в качестве основной правовой формы ГЧП. Особенно, когда речь идет о формальной координации деятельности и о механизмах контроля (см. например, [47]). В таких контрактах обычно определяются обязательства каждой из участвующих сторон, объем и формы их участия в партнерстве, их финансовые обязательства, права на получение дохода, а также механизмы решения внутренних конфликтов и споров. Вместе с тем, из-

за того, что невозможно формализовать весь круг проблем, возникающих в ходе реализации проекта, формальные контракты не могут обеспечить полную защиту участников и всегда являются «неполными»¹. Для того чтобы компенсировать данный недостаток контракты часто дополняются сложной системой мониторинга или аудита проекта. Это обуславливает сложность контрактов ГЧП по сравнению с обычными коммерческими партнерскими соглашениями. Кроме того, необходимо учитывать, что неполнота контракта ГЧП неизбежно усложняет достижение компромисса в возможных спорах сторон, а также может стать причиной частичного невыполнения частным партнером своих обязательств, особенно в случае, когда они (обязательства) носят социальный характер.

Доверительный механизм управления. ГЧП априори предполагает наличие неформальных механизмов управления, основным из которых является доверие между партнерами. Особая роль доверия в ГЧП определяется тем, что опора на формальные механизмы управления в случае ГЧП усложнено принципиально разными мотивами его основных участников – организаций частного сектора, движимой мотивом получения прибыли, с одной стороны, и государственного сектора, призванного обеспечивать интересы налогоплательщиков и избирателей, с другой. Данная особенность приводит к важности формирования доверия между участниками ГЧП.

Таким образом, ключевые формальные и неформальные элементы управления ГЧП – определение оптимальной формы участия в капитале, формирование контрактных отношений, а также создание и поддержание доверительного механизма партнерства являются неотъемлемыми частями системы управления проектами ГЧП, в том числе, реализуемыми в сфере рыбохозяйственного комплекса.

¹ На самом деле, практически все контракты бывают неполными из-за того, что в реалии зачастую невозможно полностью расписать в точности требуемое качество товара, а тем более услуги. См. например, Dasgupta & Tao (1998), Hart & Moore (1999), Tirole (1999), а также Williamson (1985).

Помимо этого, организационная структура ГЧП должна опираться на ряд универсальных принципов, таких как:

а) Нацеленность ГЧП на удовлетворение, прежде всего, общественных, социальных нужд. Как правило, подобного рода партнерства создаются в целях предоставления социально значимых услуг, либо создания и управления объектами инфраструктуры общего пользования (предоставление коммунальных и транспортных услуг для населения, деятельность ряда объектов инфраструктуры, таких как порты и терминалы, причальные сооружения, дороги, мосты и т.д.). При этом преимуществом ГЧП является оптимальное сочетание таких универсальных, общественно важных принципов, как равнодоступность и справедливость в распределении благ с нацеленностью на коммерческий результат и эффективностью деятельности, характерными для частного сектора.

б) Долгосрочный характер сотрудничества. Обычно ГЧП подразумевает долгосрочные отношения, претерпевающие последовательную трансформацию на различных этапах реализации проекта. В частности, в случае, масштабных инвестиций и сложной структуры финансирования проекта, должны разрабатываться долгосрочные финансовые планы, охватывающие весь срок жизни объекта с тем, чтобы обеспечить его финансовую состоятельность, а также частичный трансфер проектных рисков частному сектору. Так, например, ГЧП развития морского рыбного порта или его инфраструктуры, имеющих длительные сроки эксплуатации, должно иметь соответствующий срок действия контракта.

в) Установление особых партнерских отношений по вопросам финансирования. Соглашением о ГЧП предусматривается частичное или полное финансирования проекта частным партнером. Поскольку многие проекты ГЧП связаны с применением нестандартных финансовых сделок, предполагающих многостороннее участие, методы их финансирования, как правило, отличаются высокой сложностью и нетипичностью. Даже в том

случае, если в проекте доминирует государственное финансирование, сам факт использования частного капитала, обуславливает необходимость применения сложных методов контроля.

г) Нацеленность ГЧП на достижение измеримых результатов. В противоположность традиционно применяемым формам государственных закупок, в которых оплата часто зависит только от объема поставок, коммерческие партнеры ГЧП получают вознаграждение в зависимости от результатов выполнения ими целого набора целевых показателей, что стимулирует их к росту эффективности деятельности. В свою очередь, экономическая эффективность со временем положительно отражается на некоммерческих результатах проекта, например, в виде снижения цен или улучшения качества услуг.

д) Частный партнер принимает на себя значительный объем проектных рисков. Одним из постулатов теории и практике риск-менеджмента является метод разделения рисков. Считается, что отдельные риски, связанные с исполнением контракта в рамках ГЧП, должны приниматься той стороной, которая лучше других может управлять ими. Например, как правило, риски, связанные со строительством и эксплуатацией инфраструктурного объекта и предоставлением соответствующих услуг должны быть отданы частным партнерам. Однако управления отдельными типами рисков (например, риски, связанные с объемами потребления/спроса, валютные риски и политические риски) не столь однозначно и требует индивидуального подхода. В силу этого, адекватное распределение рисков между участниками проекта является обязательным условием эффективности ГЧП. Для эффективного управления рисками решающее значение имеет учет в процессе проектирования и реализации проекта факторов правовой, социальной, макроэкономической и политической среды. Управление этими рисками – трудноразрешимая проблема для частного партнера, поэтому их минимизации служит участие государства в проекте.

Обобщение богатого опыта применения ГЧП для решения разнообразных проблем подтверждает вывод о более высоком качестве реализации с помощью этого механизма важнейших социально-экономических функций государства. С точки зрения успешности ГЧП важны, прежде всего, два взаимосвязанных аспекта этих функций. Во-первых, исторически развитие ГЧП способствовало переосмыслению самого содержания многих экономических функций государства. По мере развития экономики и накопления опыта применения ГЧП происходит трансформация представлений о содержании и объеме общественных интересов, с одной стороны, и соответствующих этим интересам имущественных и финансовых отношений, с другой. Общей тенденцией является постепенное сужение и более глубокое структурирование партнерств. Кроме того, с ростом уровня жизни изменяется характер спроса общества на традиционные публичные товары и услуги. Функции государства смещаются с решения проблемы обеспечения требуемого объема общественных благ к усилению контроля за их качеством.

Во-вторых, тенденция к сокращению сферы общественных интересов в их традиционном понимании, а также изменение структуры этих интересов обуславливают необходимость пересмотра объема полномочий государства в пользу частного сектора. В новой системе отношений с частным бизнесом, в каждом конкретном проекте, государство сохраняет общественно необходимый объем властных функций и, одновременно, выступает субъектом хозяйственных отношений, руководствуясь обычными принципами ведения предпринимательской деятельности.

По общему признанию наша страна обладает значимым потенциалом для развития ГЧП, однако его реализация невозможна без решения ряда важных вопросов. Прежде всего, необходимо осознание того, что эффективное ГЧП нельзя рассматривать узко, как способ финансирования дорогостоящих и труднореализуемых проектов. Необходимы понимание и

учет не только финансовых, но и нефинансовых аспектов партнерства, как основы взаимовыгодного и ответственного распределения правомочий, не ущемляющего интересы каждого из участников. Как показывает мировой опыт, система отношений, формируемых в рамках ГЧП, может распространяться на широкий спектр отраслей и видов деятельности, в том числе на отрасли, входящие в состав рыбохозяйственного комплекса.

ГЛАВА 2. ФИНАНСОВЫЙ МЕХАНИЗМ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ РЫБОХОЗЯЙСТВЕННОГО КОМПЛЕКСА

2.1 Финансово-экономические особенности государственно-частного партнерства в рыбохозяйственном комплексе

Государственно-частное партнерство в рыбохозяйственном комплексе имеет ряд особенностей, обуславливающих специфику разработки и функционирования как всего механизма партнерства в целом, так и его отдельных частей, в частности, финансового блока. Данная форма взаимодействия требует применения специфической стратегии управления, а ее результатом являются дополнительные выгоды всех участников ГЧП, как государства, так и структур частного бизнеса. Выгоды частного бизнеса от установления партнерских отношений в рамках ГЧП вполне типичны. В наиболее общем виде они сводятся к достижению коммерческими структурами таких стратегических рыночных позиций, которые обеспечивали бы им устойчивые конкурентные преимущества. Но при этом в отличие от обычных корпоративных стратегий достижение указанных целей не приводит к значительному росту предпринимательских рисков [32]. В отличие от частного бизнеса, выгоды государства и общества в результате установления партнерства включают куда более широкий спектр эффектов, в разной мере характеризующих изменения в благосостоянии конечных бенефициаров ГЧП.

В таблице 2 содержится перечень основных выгод, получаемых государственным и частным секторами от установления партнерских отношений в случае реализации ГЧП в сфере РХК.

Таблица 2 – Выгоды, получаемые в результате партнерских отношений между государственным и частным секторами в сфере РХК

<p>Общественные выгоды от проектов:</p> <ul style="list-style-type: none"> - увеличение производства продукции и рост производительности труда в РХК; - насыщение внутреннего рынка рыбной продукцией и стабилизация цен на нее; - замещение импорта и рост экспорта рыбной продукции и услуг; - обеспечение занятости и стабильности доходов работников отрасли; - устойчивый рост доходов бюджетов всех уровней. 	<p>Общественные выгоды от партнерства:</p> <ul style="list-style-type: none"> - повышение открытости бизнеса, понимание обществом реальных проблем отрасли; - учет общественных интересов, рост социальной направленности бизнеса; - усиление экономического потенциала отрасли и возможностей для его развития; - привлечение в отрасль негосударственных финансовых ресурсов; - снижение бюджетных расходов на производство общественных благ.
<p>Частные выгоды от проектов:</p> <ul style="list-style-type: none"> - снижение издержек и рост производительности в РХК; - рост финансовых результатов компаний в долгосрочной перспективе; - минимизация коммерческих рисков и обеспечение сбыта продукции; - дополнительная поддержка, стабильность условий и правовая защита бизнеса и инвестиций. 	<p>Частные выгоды от партнерства:</p> <ul style="list-style-type: none"> - рост общественной репутации бизнеса и повышение доступности финансовых ресурсов; - государственное финансирование и прочие формы государственного участия; - содействие в доступе на рынки товаров, ресурсов и технологий; - участие бизнеса в формировании государственной экономической политики.

Указанные выгоды носят двухуровневый характер. Во-первых, они связаны с прямыми эффектами, возникающими в результате реализации проектов. Во-вторых, выгоды от партнерства могут быть косвенными (неявными), их суть сводится к формированию или поддержанию

общественно-деловой среды, благоприятствующей развитию предпринимательства и росту благосостояния общества.

Очевидно, что, как и всякая коммерческая деятельность, ГЧП в сфере РХК помимо выгод также сопряжено с определенными издержками, к числу наиболее значимых из которых можно отнести:

- сложность выявления общих интересов и согласования целей потенциальных участников партнерства, приводящие к несогласованности при осуществлении ими стратегий и политик, к неготовности участников к взаимным уступкам и компромиссам;

- несбалансированный вклад участников партнерства в реализацию проектов из-за их разного экономического и финансового потенциалов, политического влияния, различий в оценке и восприятии рисков;

- масштабность и сложность ГЧП, создающие угрозы непрозрачности и трудности контроля использования инвестиционных ресурсов, высокая вероятность возникновения конфликта финансовых интересов партнеров и коррупции;

- «размытость» границ ответственности, в результате чего участие в ГЧП может рассматриваться некоторыми партнерами (особенно государственными) как дополнительная работа, требующая затрат времени и отвлечения ресурсов, что со временем приводит к снижению интереса к проекту, ослабеванию связей между партнерами и задержкам в принятии решений;

- сложность и комплексность механизмов ГЧП, создающие предпосылки для излишней бюрократизации, что может приводить к усилению негативного эффекта от действия предыдущего фактора и, как следствие, снижению эффективности проектов.

Понимание и учет указанных выгод, с одной стороны, издержек и трудностей, связанных с реализацией проектов на принципах ГЧП, а с другой,

позволяет перейти к рассмотрению особенностей данного типа партнерства в рыбной отрасли.

Применение механизмов ГЧП возможно в самых разных отраслях рыбного хозяйства – от промысла и фермерства водных организмов до оказания широкого спектра услуг в данной сфере деятельности [46]. Можно назвать ряд наиболее перспективных и важных, на наш взгляд, направлений деятельности отечественного РХК, для решения проблем которых могут быть использованы механизмы ГЧП.

1. Расширение доступа компаний к финансовым ресурсам, включая использование новых финансовых инструментов и форм организации финансирования «устойчивых» инвестиций, специально сконструированных для рыбной отрасли.

Ограниченный собственный финансовый потенциал и сложность получения финансовых ресурсов для реализации крупномасштабных проектов развития является серьезной проблемой для многих предприятий рыбной отрасли. Повышенные риски таких проектов из-за неопределенности многих условий их реализации, а также высокая капиталоемкость и длительные сроки возврата инвестиций существенно ограничивают доступ предприятий отрасли к финансовым ресурсам. Одним из решений данной проблемы может стать использование инновационных финансовых инструментов, учитывающих специфику инвестиций в рыбное хозяйство в условиях перехода отрасли к модели устойчивого развития. Таким инструментом, в частности, могут стать «голубые» облигации – перспективный, но неиспользуемый в настоящее время в отечественной практике способ финансирования. Вместе с тем, интеграция данного инструмента в механизм ГЧП в рыбной отрасли является логичной мерой, позволяющей эффективно решать задачу формирования авансового капитала проектов на самом сложном и ответственном начальном этапе их реализации. Другим перспективным направлением ГЧП может стать предоставление государством особых гарантий банкам, участвующим в

финансировании инвестиционных проектов в сфере РХК. Преимуществом ГЧП является возможность организовать такую поддержку на систематической и комплексной основе, применяя сложные схемы финансирования, учитывающие потребности проектов и возможности инвесторов.

2. Государственная поддержка развития производственной и транспортно-логистической инфраструктуры, смежных производств и сопутствующих услуг, в т.ч. прямое финансовое участие государства в инвестиционных проектах.

Недостаточный уровень инфраструктурного обеспечения является одной из ключевых проблем рыбного хозяйства России. Строительство, модернизация и последующая эксплуатация объектов производственной и транспортно-логистической инфраструктуры давно выступает главной областью взаимодействия государства и частного бизнеса. Поэтому первоочередным направлением ГЧП в сфере рыбного хозяйства является сотрудничество в рамках инвестиционных проектов развития технической инфраструктуры. Это, в частности, могут быть проекты строительства, расширения и комплексной модернизации инфраструктуры рыбных портов, объекты которых переходят во временное управление частного бизнеса. Аналогичные решения также возможны в области марикультуры и аквакультуры, для реализации проектов создания и развития сервисной инфраструктуры, обслуживающей предприятия РХК.

Другим важным направлением взаимодействия государства и бизнеса является развитие смежных с РХК видов деятельности. Эффективная деятельность в сфере РХК невозможна без поддержки сопутствующих отраслей. К числу таких отраслей, в первую очередь, относятся предприятия, занимающиеся строительством, ремонтом и техническим обслуживанием судов и промышленной техники, а также осуществляющие материально-техническое обеспечение деятельности в рыбной отрасли,

специализирующиеся в области выращивания генетического материала (мальков), производства кормов и медикаментов и т.п. Вместе с тем, деятельность многих смежных отраслей и производств, также как и в случае рыбного хозяйства, невозможна без соответствующего материального, финансового и организационного обеспечения, масштабы которого могут превышать возможности предприятий. Данное обстоятельство требует участия государства, осуществляемого при поддержке предприятий рыбной отрасли, стимулирующего деятельность смежных производств.

3. Содействие продвижению компаний отрасли и их продукции на внутреннем и международных рынках.

Многие предприятия РХК, особенно являющиеся субъектами малого и среднего бизнеса, сталкиваются с проблемой «барьера роста», возникающей при попытке расширить границы своего рынка, например, при переходе от местного или регионального на национальный и, особенно, на международный уровни. Успех данного решения во многом зависит от степени развития торговых связей, которые, в свою очередь, требуют наличия у предприятия эффективной и разветвленной системы маркетинга. Данная проблема существенно усложняется из-за особых, повышенных требований, обычно предъявляемых к качеству рыбной продукции. Решение проблемы роста является не только технически сложным, но и крайне затратным. Поэтому для многих предприятий отрасли актуальной является государственная поддержка процессу их интеграции в национальные и глобальные системы торговли продовольственными товарами. Такая поддержка может включать содействие проведению исследований рынков, предусматривать особый, преференциальный порядок разрешительно-контрольных процедур, связанных с открытием и ведением бизнеса, информационно-справочное обеспечение и ряд других мер, предусмотренных механизмами государственного регулирования бизнеса.

В рамках данного направления одним из приоритетов ГЧП может стать поддержка деятельности компаний на «нишевых», узкопрофильных рынках продукции РХК. Как показывает опыт, углубление специализации бизнеса, связанного с производством пищевой продукции, нацеленное на более узкие сегменты рынка, часто позволяет получить дополнительные конкурентные преимущества. Вместе с тем, данное решение может приводить к высоким рискам, поскольку в случае выпуска многих видов рыбной продукции оно подвержено влиянию сильно волатильных факторов как при производстве, так и при сбыте данной продукции. Данные обстоятельства делают актуальной поддержку структур рыбного бизнеса, направленную на снижение предпринимательских рисков. Одним из примеров такой поддержки может служить практика создания рыбохозяйственных и морехозяйственных кластеров, в число задач которых входит принятие государством части коммерческих рисков, содействующее продвижению продукции отечественных рыбопромышленных компаний на нишевых рынках.

4. Научное обеспечение деятельности отрасли и развитие человеческого капитала в части обучения, подготовки и переподготовки кадров для отрасли.

Сотрудничество между отраслевой наукой, как правило, являющейся частью государственного сектора или финансируемой государством и производственными предприятиями отрасли, в основном являющимися частными, выступает одной из базовых предпосылок технического прогресса и развития в сфере РХК. Главным результатом подобного взаимодействия науки и бизнеса становится процесс синтеза знаний и опыта, приводящий к формированию в отрасли вертикально-интегрированных цепочек создания ценности. ГЧП также часто выступает единственно возможной организационной формой, позволяющей согласовать интересы и объединить усилия всех сторон, вовлеченных в деятельность отрасли, особенно в случае реализации проектов устойчивого развития. Кроме того, использование механизмов ГЧП для поддержки отраслевой науки, позволяет повысить

привлекательность проектов РХК для частных инвесторов, а также направляет деятельность научных организаций так, чтобы ее результаты имели прикладной характер и отвечали интересам отраслевого развития.

Немаловажным может стать вклад ГЧП в дальнейшее наращивание человеческого капитала в РЖК. Опыт деятельности рыбной отрасли показывает, что ее успехи во многом зависят от качества труда, определяемого уровнем профессиональных знаний и навыков работников. Поэтому перспективным направлением ГЧП может стать укрепление взаимодействия и партнерства между государственными учреждениями и частными структурами. Целью такого сотрудничества является обучение, переподготовка и повышение квалификации работников рыбного хозяйства в интересах развития отрасли. В том случае, если специализированные образовательные услуги оказываются структурами частного бизнеса, государство устанавливает для них определенные нормативные требования и осуществляет мониторинг деятельности этих структур.

5. Улучшение степени информированности общества и бизнес-структур о состоянии и тенденциях развития отрасли, в т.ч. за счет активизации процесса цифровизации в РХК.

Полное и корректное определение текущих и перспективных задач является важным этапом разработки долгосрочных планов развития РХК. Однако ситуация в рыболовстве и в связанных с ним отраслях крайне непостоянна и подвержена серьезным изменениям. Естественный рост или снижение популяций рыб, смена потребительских предпочтений, изменение условий рыночной конкуренции, а также динамично меняющиеся экономические и неэкономические интересы государства и предпочтения местного сообщества – информация об этих и многих других внешних факторах, оказывающих влияние на рыболовство, должна учитываться при планировании развития отрасли. Аккумуляция и обмен знаниями, ведущие к лучшему пониманию текущего состояния, тенденций и перспектив развития

отрасли, является важным аспектом формирования партнерских отношений между государственным и частным секторами. С этой точки зрения, механизм ГЧП, приводящий к активизации обмена информацией и идеями между его участниками, может стать важным средством повышения эффективности управления РХК. Поскольку в современной экономике возрастает роль информационных ресурсов, важным направлением ГЧП в РХК является ускоренное развитие различных информационных сервисов, повышающих эффективность деятельности предприятий отрасли. В рамках данного направления государственные структуры могут выполнять организационно-координирующие и посреднические функции, а непосредственными операторами таких сервисных систем являются частные организации.

Очевидно, что приведенный выше перечень возможных направлений не является исчерпывающим. Он охватывает только наиболее перспективные, на наш взгляд, направления в рыбной отрасли для использования механизмов ГЧП. Помимо перечисленных имеется также немало других возможностей для применения как отдельных элементов, так и комплексных решений, основанных на принципах ГЧП для развития рыбохозяйственной деятельности. Вместе с тем следует учитывать, что сама по себе концепция ГЧП не может служить универсальным решением всех проблем РХК, она выступает лишь одним из инструментов, в ряде случаев, способным добиться требуемого эффекта, удовлетворяющего интересы ключевых стейкхолдеров.

С точки зрения предмета нашего исследования – поиска оптимальных форм и методов финансирования ГЧП в рыбной отрасли, принципиально важным является вопрос идентификации и выбора целей ГЧП. Это важно для того, чтобы обеспечить согласованность действий негосударственных участников партнерства с целями и приоритетами государственного или регионального развития и, тем самым, добиться наибольшего эффекта от сотрудничества государства и бизнес-структур в избранном направлении развития бизнеса.

Исследователи отмечают, что ГЧП часто используется и дает хорошие результаты при решении задач длительной эксплуатации природных ресурсов, имеющих выраженные свойства «общего блага» [24]. К такого рода ресурсам относятся и рыбные запасы, а в более широком аспекте – все биологические ресурсы водной среды. Субъекты государственного и частного секторов экономики, совместно разрабатывая и согласованно реализуя политику использования таких ресурсов, обеспечивают достижение целей устойчивого развития. В фокусе этой политики находится такое управление природными ресурсами, при котором, с одной стороны, гарантируется сохранение полезных свойств окружающей среды и возможностей их использования для будущих поколений, а с другой, обеспечивается рациональное использование существующего потенциала природных ресурсов, нацеленное на поддержание благосостояния ныне живущих людей. Развивая эту идею, некоторые авторы приходят к выводу, что в ситуации, когда партнерские отношения мотивированы одновременно экономическими, социальными и экологическими проблемами, носящими, к тому же, долгосрочный характер, процесс институционализации сотрудничества государства и бизнеса в виде юридически оформленных договоренностей и совместных предприятий сам по себе следует рассматривать как одну из целей развития [1, 14, 20]. По их мнению, важным результатом ГЧП, носящим самостоятельную ценность, является усиление взаимного влияния и взаимозависимости трех основных стейкхолдеров и выгодополучателей процессов общественного развития – гражданского общества, государства и бизнеса, в конечном счете, ведущее к росту благосостояния. Хотя данные взгляды пока не получили достаточного подтверждения, следует согласиться, что партнерские отношения, складывающиеся в рамках ГЧП, могут служить самым различным целям, использоваться для решения задач разной направленности и уровня [3].

Проецируя данный вывод на деятельность в сфере рыбного хозяйства, и учитывая специфику отношений, присущих этой отрасли, можно

сформулировать ряд базовых принципов, способных составить основу системы целеполагания при разработке и реализации ГЧП в рыбной отрасли. С одной стороны, главной целью формирования партнерских отношений между государством и частным бизнесом при реализации такого рода проектов выступает содействие социально-экономическому развитию страны или ее отдельных территорий путем укрепления национальной, региональной или местной конкурентоспособности, поддержки предпринимательской активности и инноваций. Разумной основой этой цели служит естественный для рыночных отношений принцип экономической выгоды, достигаемой в результате координации действий и согласованности усилий разных субъектов хозяйствования [35]. Практическая интерпретация данного принципа в случае принятия решения о реализации ГЧП в сфере рыбного хозяйства, согласно рекомендациям международных экспертов, сводится к измерению классического соотношения «цена (или издержки) / качество (или полезность)» производимых таким проектом продукции, работ или услуг [31].

С другой стороны, партнерские отношения, возникающие в результате реализации ГЧП в рыбной отрасли, содержат неявную функцию – они открывают для негосударственных партнеров широкие возможности для участия в формировании отраслевой политики. В ходе такого сотрудничества происходит адаптация и сближение целей частных политик с целями общественного развития. Придерживаясь данной точки зрения, ГЧП можно рассматривать в качестве эффективной организационной платформы, служащей сглаживанию конфликта общественных и частных интересов, неизбежного в случае автономной реализации государственных и корпоративных стратегий. При хорошей настройке и надлежащем использовании возможностей механизм ГЧП позволяет найти беспроигрышные решения либо приемлемые компромиссы между позициями различных сторон – участников партнерства, имеющих различные интересы. Такой эффект достигается за счет того, что партнерские отношения

государства и частного бизнеса в рамках ГЧП могут одновременно выполнять две разнонаправленные функции – с одной стороны, они предоставляют субъектам управления информацию, необходимую для принятия оптимальных решений, а с другой, расширяют возможности для лучшего понимания взаимных интересов и взаимодействия. Отметим, что с точки зрения финансов, в первом случае ГЧП является в большей мере средством, позволяющим оптимизировать и повысить устойчивость частных стратегий отдельных участников проектов, в то время как во втором – партнерство выступает целью либо частью цели такой стратегии (как отмечалось выше).

Описанные выше экономический и организационно-коммуникативный принципы, являются универсальными, на них базируется большинство методик и практических рекомендаций по реализации ГЧП, в том числе, рекомендации по организации финансирования. При этом в зависимости от сферы, в которой реализуется тот или иной проект, они могут дополняться рядом положений, позволяющих лучше отражать отраслевую специфику и в полной мере использовать потенциальные возможности такого партнерства. В частности, в Справочнике по инвестициям, изданным под эгидой Всемирного банка, при разработке и реализации ГЧП в области сельского хозяйства и рыболовства рекомендуется руководствоваться такими принципами как:

- ясность целей политики, преследуемой созданием партнерства;
- значимость потенциальных взаимных выгод для участников партнерства, в том числе, их финансовых выгод;
- наличие дополнительного эффекта, возникающего в случае участия государства в проекте;
- обеспечение конкуренции и прозрачности в процессе выбора партнеров по совместному проекту;
- справедливое распределение рисков и обязанностей между участниками проекта [48].

Отметим, что в цитируемом Справочнике, как и в ряде других методических рекомендаций по организации ГЧП (см., например, [20]), принципы обеспечения ясности целей политики и значимости выгод участников рассматриваются как главное условие успеха ГЧП в отраслях сельского хозяйства. Помимо этого, важными считаются выбор партнеров, обладающих надлежащими организационными и финансовыми возможностями для реализации проекта, а также создание внешних условий, благоприятствующих реализации ГЧП, обеспечивающих формирование траектории устойчивого развития и поддерживающих рост их внутреннего потенциала. Данные принципы также могут быть положены в основу проектов ГЧП, осуществляемых в сфере рыболовства и смежных с ним областях экономической деятельности, поскольку их выполнение позволит заложить надежный финансово-экономический фундамент для успешной реализации такого рода проектов. Одновременно перечисленные выше принципы должны находить отражение в стратегиях всех участников партнерства, в том числе, в их финансовых стратегиях и планах.

Хотя все вышеизложенные общие принципы организации ГЧП актуальны для проектов, реализуемых в сфере РХК, они, тем не менее, требуют определенной адаптации с тем, чтобы лучше отражать специфику деятельности в этой отрасли. В частности, представляется, что некоторые цели ГЧП в данной отрасли должны выходить за рамки традиционной для большинства проектов ГЧП формулы «соотношение цены и качества», поскольку поиск инновационных решений сложных проблем рыбного хозяйства требует творческого соединения государственных и частных знаний, опыта, ресурсов и компетенций. Кроме того, выгоды от реализации проектов в данной отрасли не всегда очевидны, а порождаемые ими эффекты могут носить пролонгированный характер, когда последствия принимаемых сегодня решений в полной мере проявляются в лишь отдаленном будущем. Важной особенностью рыбной отрасли также является более широкий, чем в

большинстве других видов деятельности круг заинтересованных сторон, к тому же, имеющих большие различия в интересах и собственную, порой, значительно отличающуюся специфику деятельности. Еще одно важное отличие состоит в том, что деятельность отрасли во многом опирается на использование уникального природного актива – водных биоресурсов, от которого зависит текущее и перспективное финансовое состояние предприятий. Устойчивое функционирование и развитие РХК невозможно без рациональной эксплуатации этого ресурса, что, в свою очередь, требует от всех субъектов отрасли выработки и реализации совместной стратегии. Все эти специфические особенности, помимо прочего, определяют высокий уровень сложности ГЧП в сфере РХК.

Важным вопросом, от ответа на который зависит практическая ценность рекомендаций, содержащихся в исследованиях, выполненных зарубежными авторами, является актуальность и возможность применения имеющихся наработок в условиях современной России. Следует учитывать, что все изложенные в них методологические подходы, выводы, решения и рекомендации изначально разрабатывались в основном для стран с формирующимися рыночными отношениями и развивающихся стран. Они также актуальны и для развитых стран, с поправкой лишь на то, что отдельные аспекты ГЧП (например, такие как акцентированность механизмов партнерства на расширении финансового потенциала проекта, а также особое внимание, уделяемое оценке социальных последствий и т.п.) должны отражать и учитывать национальную специфику. Таким образом, имеются основания полагать, что при соответствующей адаптации и доработке многие из выделенных выше общих принципов организации ГЧП могут быть использованы для решения аналогичных задач развития российской рыбной отрасли.

В заключение обзора принципов, которые могут быть положены в основу разработки ГЧП в сфере рыбного хозяйства, следует отметить, что,

несмотря на отсутствие универсальной, применимой во всех ситуациях, технологии организации такого партнерства можно выделить ряд базовых условий, выполнение которых является необходимым. Мировой опыт свидетельствует о том, что для успешного развития рыбной отрасли, ситуация в которой по каким-либо причинам признается неудовлетворительной в социально-экономическом и/или эколого-экономическом аспектах, прежде всего, требуется активное и скоординированное сотрудничество всех сторон, вовлеченных в отраслевые цепочки создания стоимости. Только в случае выполнения данного требования становится возможным обеспечить поступательность и устойчивость процесса развития отрасли на всех уровнях управления – от национального (а также регионального или местного) до корпоративного (частного). При этом главным побудительным мотивом проведения всеми участниками ГЧП согласованных политик служит сама специфика рыбной отрасли – любые мероприятия по развитию рыбного хозяйства, в том числе, финансового характера, в конечном счете, направлены на то, чтобы обеспечить потребителей продукцией требуемого объема и качества, по приемлемым ценам. Таким образом, наряду с разнонаправленностью и, возможно, даже противоположностью частных целей и политик, имеет место концептуальное совпадение базовых интересов всех участников процесса развития рыбной отрасли, делающее их потенциальными партнерами. Указанное свойство является ключевой предпосылкой, на которой должна зиждиться как общая стратегия ГЧП в сфере РХК, так и ее частная составляющая – финансовая стратегия.

Основываясь на изложенных выше принципах, а также принимая во внимание соответствующие практические рекомендации (например, ОЭСР – OECD Good practices for these lection of Public-Private Partnerships [39] и др.) можно сформулировать общий методологический подход к решению организационных и финансово-экономических проблем взаимодействия участников ГЧП в сфере РХК. Предлагаемый подход включает в себя ряд

методических положений (рекомендаций), учитывающих специфику отрасли и особенности работы реализуемого в ее рамках механизма партнерства.

1. Выбор оптимальных методов, форм и инструментов финансирования проектов. Оптимальная, т.е. правильно подобранная, адекватная решаемым задачам и эффективно функционирующая организационно-экономическая система является одним из условий успешности ГЧП. В свою очередь, механизм финансирования проектов занимает ключевое место в системе их организации. Основными критериями оптимальности применяемых методов, форм и инструментов финансирования проектов является их способность: 1) обеспечивать эффективный отбор участников проекта, обладающих требуемым финансовым потенциалом; 2) создавать финансовые условия для производства в рамках проекта продукции и услуг требуемого количества и качества с приемлемыми издержками; 3) минимизировать (в идеале –исключать) случаи оппортунистического поведения со стороны частных партнеров и государственных структур, особенно склонность партнеров к излишнему сокращению своих расходов и обусловленные этим риски некомплексности или неконкурентоспособности проектов (например, по причине выбора в качестве объектов для осуществления инвестиций более простых, относительно дешевых, однако морально устаревших, низкотехнологичных и неэффективных решений).

Учитывая специфику отрасли, основными принципами, способными составить финансовую основу организационно-экономического механизма ГЧП в сфере рыбного хозяйства являются:

- *Пропорциональное участие сторон*, согласно которому вклад каждого из партнеров в финансирование и в решение организационно-экономических проблем должен быть адекватен его роли в проекте. Данный принцип совместного, пропорционального распределения расходов и работ призван обеспечивать высокую взаимную ответственность как

государственных, так и частных партнеров, он является, пожалуй, ключевым условием успешности стратегии ГЧП.

- *Приоритет долгосрочных инвестиций и обязательств.* Учитывая длительные сроки осуществления капиталовложений и отдачи от них, характерные для большинства проектов в области рыбного хозяйства и в смежных с них отраслях, отношения в рамках ГЧП должны строиться на долгосрочной основе. Исходя из этого, поддержка таких проектов со стороны государства должна рассчитываться на достаточно длительный период (как правило, не менее 7-8 лет). С учетом этой особенности – долгосрочности вложений, должны также базироваться частные стратегии других участников проекта.

- *Установление лимитов субсидирования и других форм государственного участия.* Несмотря на центральную роль государства в системе партнерских отношений, формируемых в рамках ГЧП в РХК, при разработке концепции и программы такого партнерства должны устанавливаться определенные ограничения, призванные стимулировать частный бизнес к большей ответственности за жизнеспособность совместно реализуемых проектов. Одним из стимулов к повышению ответственности негосударственных партнеров, в частности, может быть политика установления лимитов финансирования, например, нормативное ограничение доли государственных субсидий в финансировании проектов ГЧП в РХК. Размер этой доли может варьироваться в довольно широких пределах – от минимальных значений (5-15%) для проектов, имеющих существенную коммерческую составляющую, до значительных величин (до 50%) в социально-значимых проектах.

- *Предпочтительность схем финансирования, предполагающих денежные вклады участников.* Основной формой финансирования проектов ГЧП, реализуемых в сфере РХК должны выступать денежные средства. Как показывает отечественная и зарубежная практика, подобная организация

финансирования позволяет улучшить управляемость проектами. Только отдельных случаях, когда это обосновано (например, проекты, центральное место в которых занимают инновационные интеллектуальные разработки, НИОКР), вклад участников может иметь неденежную форму.

Важным требованием к организационно-экономическому механизму ГЧП является его гибкость и адаптивность, обеспечивающая экономическую эффективность проектов. Одни и те же инструменты и методы могут приводить к разным результатам в зависимости от стадии развития проекта, а также от области РХК, в которой он реализуется. В связи с этим необходима такая стратегия финансирования ГЧП, которая в каждый момент времени обеспечивала бы наилучшее соответствие достигнутых результатов его целям и задачам. Например, на начальных, прединвестиционном и инвестиционном этапах проекта, когда главной задачей является мобилизация ресурсов и компетенций партнеров, со стороны государства требуется существенная поддержка частных инициатив. Поэтому на данном этапе механизм финансирования в значительной мере должен носить протекционистский характер. Аналогичные требования к организационно-экономическому механизму ГЧП предъявляются также на этапе начала их эксплуатации, однако, возможно, с меньшей интенсивностью поддержки. В случаях, когда проект предполагает в числе своих задач совершенствование государственной поддержки отрасли, методы финансирования должны обеспечивать постепенное сокращение государственного субсидирования и аналогичных мер. В свою очередь, для проектов ГЧП, основной целью которых является создание новых видов продукции и услуг, на разных этапах должны применяться различные организационно-финансовые инструменты или их комбинации с тем, чтобы обеспечить привлечение необходимых ресурсов.

2. Эффективность системы организации партнерских отношений.

Организационные аспекты экономического и финансового взаимодействия в рамках ГЧП в РХК в существенной мере определяются нормативно-правовой

базой, опытом и традициями управления, сложившимися в российской экономике. Обычно в странах с развитыми рыночными традициями, имеющими большой опыт ГЧП в разных сферах деятельности правительство устанавливает лишь базовые требования к организации ГЧП, которые формализуются в виде специальных правовых актов или институциональных норм. В остальном же деятельность партнерств не регламентируется, что обуславливает большое разнообразие моделей организации их финансирования. В рамках такого подхода выбор конкретной модели ГЧП основывается преимущественно на принципах и критериях экономической рациональности. Хотя каждая из множества организационных моделей партнерства имеет свои преимущества и недостатки, можно выделить ряд общих предпосылок, обеспечивающих их эффективность:

- *Оптимальное соотношение экономических и неэкономических отношений в рамках организационной структуры проекта.* Различные организационные механизмы (например, создание специальной проектной организации или иной формальной структуры, составляющей «ядро» проекта, различные формы кооперации и сетевого взаимодействия либо смешанные формы участия) могут быть более или менее эффективными в зависимости от того, в какой области РХК реализуется проект, от решаемых им конкретных задач, от состава участников, от их предпочтений и многих других факторов. Однако в любом случае организационная структура проекта должна быть построена таким образом, чтобы максимально отвечать его целям и интересам участников.

- *Самостоятельность руководящих органов партнерства.* Система проектного менеджмента, построенная на принципе пропорционального представительства в органах управления всех их участников, является одним из обязательных условий эффективности ГЧП. При этом руководящие органы проекта должны обладать достаточной степенью автономности при принятии

управленческих решений. Роль государства в ГЧП, хотя и является лидирующей, однако, не должна носить доминирующий характер.

- *Рациональное и эффективное управление ресурсами проекта*, отвечающее интересам всех участников. Данное требование к организации проекта призвано обеспечивать минимизацию риска оппортунистического поведения и выступает частью мотивационного механизма партнерства. Совместно с автономностью управления это условие может рассматриваться в качестве одного из главных принципов, обеспечивающих финансовую и социально-экономическую эффективность ГЧП.

- *Максимальное расширение состава сторон, заинтересованных в реализации проекта*. Важно, чтобы организационный механизм партнерства стимулировал взаимодействие не только среди его непосредственных участников, но и создавал предпосылки для вовлечения в партнерские отношения возможно большего числа субъектов, прямо или опосредованно заинтересованных в успешной реализации проекта. Данный принцип, хотя и не является критически важным, тем не менее, служит формированию благоприятной внешней среды, улучшающей условия реализации проектов ГЧП и косвенно повышающей их эффективность.

- *Транспарентность и открытость проектов*. Институциональная форма реализации ГЧП в рыбной отрасли должна обеспечивать максимально возможную прозрачность, ограниченную лишь аспектами, составляющими предмет государственной или коммерческой тайны. Такая организация позволяет лучше позиционировать проект и расширяет возможности для его совершенствования за счет непрерывности процесса поиска и отбора наилучших способов организации партнерских отношений.

3. Эффективный мониторинг результатов ГЧП. В силу того, что многие аспекты деятельности в сфере РХК носят нефинансовый характер и часто трудно поддаются количественному анализу экономическая оценка проектов, основанных на тесном взаимодействии государственного и частного

секторов, является довольно сложной задачей. В проектах ГЧП в сфере РХК многие выгоды и издержки могут носить косвенный или скрытый характер, что при наличии множества заинтересованных сторон может приводить к противоположным оценкам одних и тех результатов. Другая сложность состоит в пролонгированности эффектов от такого рода проектов. С тем, чтобы нивелировать указанные недостатки и ограничения система оценки ГЧП в сфере рыбного хозяйства должна основываться на следующих принципах:

- Система мониторинга и анализа результатов должна включать виды оценки, охватывающие основные стадии проекта – предварительную, промежуточную и оперативную (экспресс-оценка), итоговую. Необходимо обеспечить согласованность методов и инструментов оценки. С тем, чтобы достичь преемственности результатов и обеспечить непрерывность мониторинга, ключевые показатели, используемые на различных стадиях проекта, оценки должны иметь единую методологическую базу.

- Оценка проектов должна носить комплексный характер, она не должна ограничиваться только экономическими и финансовыми показателями. Данное требование означает необходимость включения в систему оценки проектов ГЧП, реализуемых в отраслях РХК помимо финансово-экономических также общественных, социальных, экологических и иных критериев. Это обусловлено тем, что в число главных целей ГЧП входит содействие устойчивому социально-экономическому развитию, росту общественного благосостояния как в краткосрочном периоде, так и в долгосрочной перспективе. Оценка степени достижения указанных результатов в сфере РХК, основанная на неэкономических показателях.

- Оценка проектов ГЧП должна носить системный характер. Необходимость системной (комплексной) оценки проектов ГЧП определяется широтой эффектов, возникающих в процессе их реализации. Учет данного

требования означает, что проекты ГЧП в сфере рыбного хозяйства следует оценивать не изолированно, а в контексте развития всей отрасли в целом, с учетом их синергетического взаимодействия с другими мерами и показателями социально-экономической и отраслевой политики.

- Система оценки проектов должна быть интегрирована в общий процесс принятия решений по управлению отраслевым развитием. Результаты оценки последствий ГЧП в рыбной отрасли должны не только предоставлять исчерпывающую информацию инициаторам, разработчикам и менеджерам о планируемых и достигнутых результатах проекта. Помимо этого, эффективная система мониторинга должна стимулировать всех участников партнерских отношений к поиску наиболее оптимальных вариантов реализации разрабатываемого проекта или улучшению показателей уже реализуемого проекта.

Перечисленные принципы, образующие общие методологические рамки организационного и финансово-экономического взаимодействия участников ГЧП в сфере РХК имеют особое значение в случае крупномасштабных проектов, для которых характерны сложные экономические и финансовые отношения, многочисленные и разветвленные связи внутри и вне проектов, а также значимые социальные эффекты. Они также справедливы и в отношении проектов регионального или местного масштаба, поскольку позволяют в полном объеме использовать все преимущества, обусловленные сотрудничеством властных, общественных и предпринимательских структур.

2.2 Финансовый подход к управлению устойчивым развитием предприятий рыбного хозяйства

Как отмечалось выше, многие из имеющихся в РХК проблем могут быть успешно решены с помощью механизмов ГЧП. Однако следует понимать, что разработка и реализации всего комплекса управленческих решений,

составляющих суть ГЧП в сфере РХК представляет собой довольно сложную задачу, для решения которой необходимы значительные ресурсы. В силу этого проводимое нами исследование ограничено рамками финансово-экономического подхода, хотя и представляющего собой узкий взгляд на проблемы отрасли, тем не менее, играющего определяющую роль в случае принятия решения о внедрении механизмов ГЧП.

На рис. 2 приведен общий вид системы финансового планирования ГЧП.

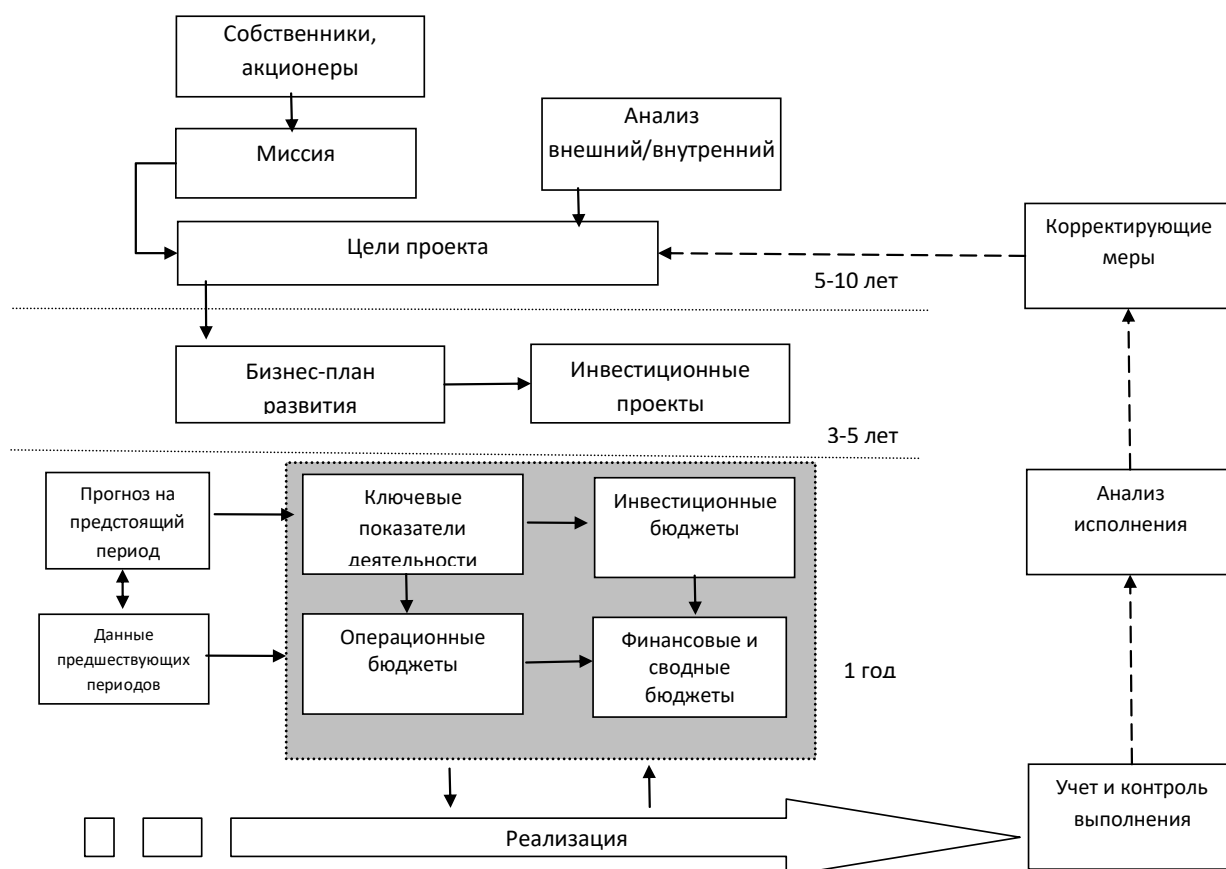


Рисунок 2. Общая схема функционирования системы финансового планирования ГЧП

Источник: Мнацакян А. Г., Мнацакян Р. А., Финансовое моделирование проектов государственно-частного партнерства в рыбохозяйственном комплексе // VII Международная научно-практическая конференция «Многополярная глобализация и Россия»: тезисы докладов. – Ростов-на-Дону: Изд-во ФГАОУ ВО «ЮФУ», 2018.

В рыночной экономике основой финансовой стратегии, позволяющей управлять финансовыми процессами и связанными с ними отношениями

экономических субъектов, выступает процесс движения финансовых средств. В силу этого управление финансами ГЧП, реализуемого в сфере РХК означает, прежде всего, такое управление денежными потоками, которое обеспечивает достижение проектом финансового равновесия и требуемого, отвечающего интересам всех его участников уровня эффективности. Финансовое планирование позволяет предприятию определять ориентиры финансово-хозяйственной деятельности, осуществлять выбор наиболее эффективных вариантов развития бизнеса, реализовывать через систему финансовых показателей утвержденные стратегические цели, контролировать результаты использования финансовых ресурсов. Финансовое планирование также выступает одним из главных инструментов получения проектом внешнего финансирования.

В общем случае система корпоративная финансового планирования включает, как минимум, три подсистемы управления, действие которых базируется на иерархическом принципе [57]:

- подсистема стратегического планирования, имеющая долгосрочные ориентиры деятельности и непосредственно отвечающая за разработку стратегии устойчивого развития организации;

- подсистема тактического финансово-экономического планирования, в основном оперирующая среднесрочными показателями, и, как правило, опосредуемая процедурами и документами бизнес-планирования, в том числе, содержащими стратегические цели организации;

- подсистема оперативного финансового планирования, ориентирующаяся на краткосрочную перспективу и в основном реализуемая процедурами бюджетирования и призванная конкретизировать действия подсистем управления более высоких уровней иерархии.

Основные различия между указанными подсистемами управления состоят в сроках достижения целевых показателей, а также в объемах и других параметрах подконтрольных им ресурсов. При этом подсистемы тесно

взаимодействуют между собой, по сути, составляя единое целое. Так, с одной стороны, тактические и оперативные финансовые планы представляют собой продолжение и развитие стратегических, а с другой стороны, в процессе реализации оперативных планов возможны корректировка и пересмотр стратегических ориентиров. В силу указанной особенности построения системы финансового планирования при разработке финансовой стратегии ГЧП важным является обеспечение ее гибкости и вариативности. Решение данной задачи возможно за счет использования инструментов современного финансового менеджмента.

В частности, одним из таких инструментов является процессный подход к управлению финансами предприятий и проектов, применение которого позволяет повысить качество финансового мониторинга деятельности компании за счет более тесной связи производственных, финансовых и прочих результатов ее деятельности. С точки зрения процессного подхода, построенных на его основе систем процессно-ориентированного бюджетирования, проекты, реализуемые в рыбной отрасли, рассматриваются как совокупность процессов, имеющих определенные цели и индикаторы их достижения. Преимуществом данного подхода является его ориентированность на реализованные в рамках проекта бизнес-процессы, создающие ценность продукции этого проекта, что делает возможным непосредственное соотнесение его производственных и финансовых показателей. Имеющиеся в рамках процессно-ориентированного бюджетирования возможности для четкого определения роли каждого бизнес-процесса в достижении стратегических целей, а также для выбора наиболее оптимального варианта финансирования позволяют интегрировать финансовую стратегию в систему стратегического планирования предприятия. Важным преимуществом процессно-ориентированного бюджетирования является его фокусировка на главной цели бизнеса, наиболее

часто опосредуемая стандартной для финансового менеджмента задачей максимизации экономической стоимости проекта.

Таким образом, процессно-ориентированное бюджетирование способно стать инструментальной основой современной стратегически-ориентированной системы финансового управления проектами ГЧП во многих отраслях и в том числе, в РХК. Благодаря этой системе становится возможным эффективно разрабатывать и корректировать развитие бизнеса, гибко адаптируя его к изменениям во внутренней и внешней среде.

Функционирование системы управления финансами ГЧП, реализуемого в сфере РХК, должно учитывать особенности протекания бизнес-процессов в данной отрасли. Специфика предприятий РХК обусловлена, прежде всего, тем, что их первичный продукт – рыбное сырье и другие виды водных биоресурсов, представляет собой условно возобновляемый природный ресурс. Использование данного ресурса должно основываться на принципе рациональности, прежде всего, означающим необходимость сочетания краткосрочных и долгосрочных коммерческих интересов структур рыбного бизнеса и более широкого спектра интересов общества. Следствием такого подхода является требование того, чтобы применяемые на предприятиях отрасли бизнес-процессы имели в качестве своих целей не только получение прямых экономических выгод, но и включали ориентиры социально-экономического развития страны и ее регионов [129]. Тесное переплетение в данной отрасли экономических и неэкономических факторов и интересов, финансовое планирование, нацеленное на повышение устойчивости развития предприятий РХК должно опираться на специальные технологии, отчасти нивелирующие субъективность при выработке и принятии управленческих решений. Решение данной задачи, в частности, возможно за счет использования инструментария теории нечетких множеств, позволяющего анализировать проблемы, возникающие в рамках сложных и многосоставных социально-экономических

процессов, которые, в том числе, характерны для рыбного хозяйства. Как полагают некоторые эксперты, нечетко-множественный подход позволяет принимать эффективные решения по управлению предприятиями и проектами [71, 80]. Представляется, что применение данной методологии позволит существенно упростить процесс управления финансами ГЧП в сфере РХК в условиях дефицита информации.

2.3 Методическое обеспечение управления финансами проектов устойчивого развития в рыбном хозяйстве

В процессе разработки и реализации ГЧП в рыбохозяйственном комплексе важная роль отводится системе управления финансами. Важность финансового планирования развития рыбной отрасли требует применения особых подходов. Как отмечалось выше, механизм ГЧП обеспечивает возможность комбинирования различных методов управления. Такое решение позволяет учесть специфику деятельности в РХК, обуславливающую помимо экономических также социальные и экологические эффекты и, тем самым, добиться долгосрочного устойчивого развития отрасли, отвечающего общественным и частным интересам.

Одним из центральных элементов управления финансами ГЧП выступают методы финансового моделирования. Применение этих методов является обязательным на всех этапах и уровнях процесса управления экономикой и финансами проектов РХК, базирующихся на принципах устойчивости и использующих механизмы ГЧП. Методологическим основанием для разработки и реализации финансовой компоненты таких проектов, может послужить концепция бюджетирования, дополненная включением в ее состав метрик количественной (предпочтительно, стоимостной) оценки неденежных параметров проектов. В случае принятия такого решения финансовая модель может стать эффективным инструментом

управления проектами ГЧП в сфере РХК, полностью соответствующим миссии и целям реализации данных проектов.

Отличительная черта многих проектов, осуществляемых в сфере РХК, состоит в наличии внешних эффектов, выражающихся в значимых общеэкономических и неэкономических (социальных, экологических и др.) последствиях. Обычно такие эффекты, имеющие место в процессе реализации проекта и связанные с его деятельностью, не находят должного отражения в рыночных ценах выпускаемой проектом продукции. Несмотря на то, что типовые модели анализа инвестиций, как правило, располагают ограниченными возможностями для учета внешних эффектов, применение бюджетного подхода все же позволяет выполнять их количественную оценку. Методической основой для такой модификации технологии бюджетирования может стать концепция устойчивого развития.

На рис. 3 приведена последовательность реализации подхода к формированию концептуальной организационно-финансовой модели проектов развития РХК, реализуемых на принципах ГЧП.

Первоначальный этап реализации проекта, на котором разрабатывается его концептуальная модель, в основном не требует применения сколько-либо сложных финансовых методов. На этом шаге проекта важным является обеспечить гибкость и простоту модели, включая минимум требований к объему и качеству исходных данных. Применительно к проектированию ГЧП в сфере РХК предпочтение на этом этапе должно отдаваться стандартным решениям, в частности, возможно использование универсальных программных продуктов, служащих автоматизации процесса планирования и анализа инвестиций. Однако уже последующий шаг по реализации проекта ГЧП – этап детальной проработки конструкции модели – требуют применения более тщательного подхода. На этом этапе должен разрабатываться большой массив документации, подробно описывающей особенности текущего состояния и планов развития бизнеса, тенденций в изменении его

экономического и социального окружения. Основным рабочим инструментом, создаваемым и используемым на этом этапе, является т.н. «расширенная финансовая модель» проекта. Данная модель должна обеспечивать преемственность механизмов, заложенных в созданной на предыдущем этапе концептуальной модели. Однако в отличие от нее, расширенная модель содержит показатели, позволяющие непосредственно управлять ходом реализации инвестиционного проекта, оперативно и разносторонне контролировать его результаты.

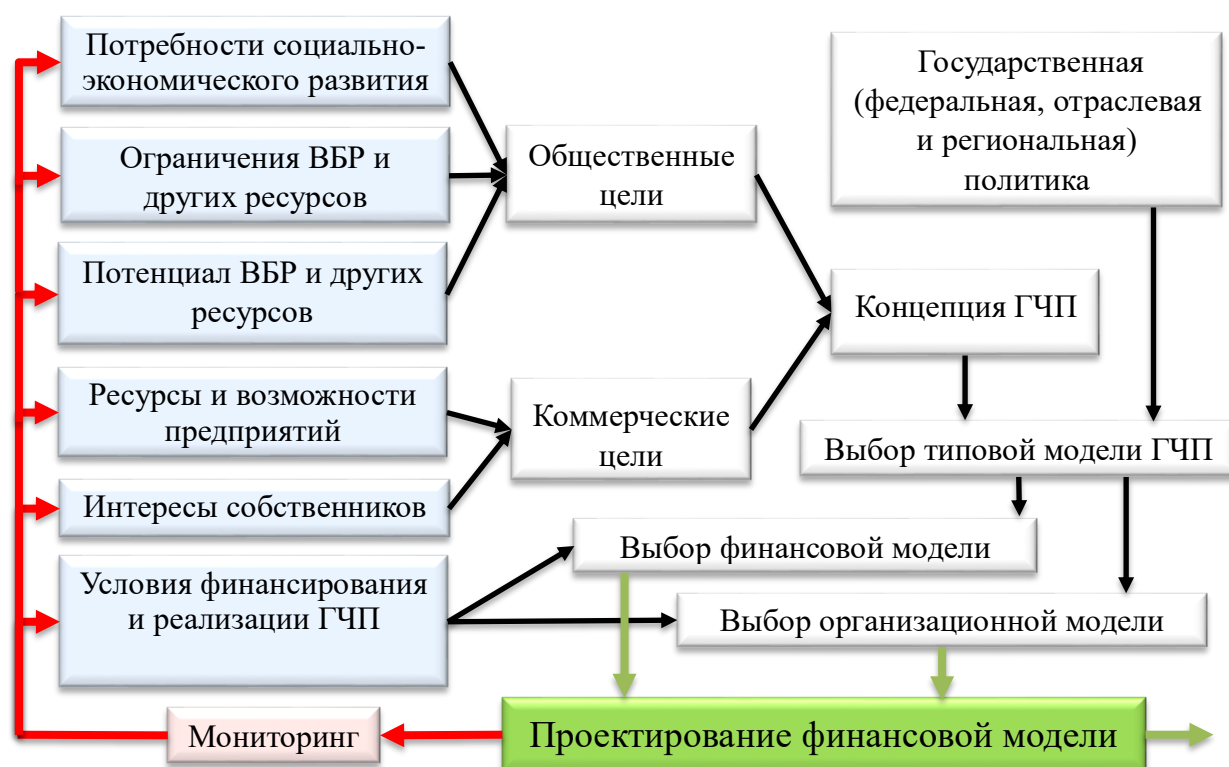


Рисунок 3. Последовательность формирования финансовой стратегии ГЧП и интеграция стоимостных и нестоимостных целей

Источник: разработки автора

По сути, расширенная финансовая модель ГЧП является монетаристской интерпретацией как всех ключевых событий будущей деятельности, так и ожидаемых результатов проекта. Эта деятельность и результаты включают финансовые и нефинансовые аспекты, основные из которых должны найти отражение в показателях формируемой модели проекта. Ниже перечислены

основные типовые элементы, описывающие «классическую» финансовую составляющую проекта развития рыбохозяйственного предприятия, реализуемого на принципах ГЧП. Эти элементы, выступают предметом традиционного финансового менеджмента и довольно подробно описаны в научно-практической и учебной литературе. К их числу относятся: сводный, функциональные и операционные бюджеты проекта.

Работа по планированию финансовой составляющей проекта предполагает, что процесс бюджетирования носит итеративный характер. Последнее означает, что исходные операционные, функциональные и основной бюджеты проекта неоднократно корректируются, повышая, таким образом, совпадение планируемого и целевого положения фирмы в его финансовой интерпретации [57]. Исходя из этого, структура процесса формирования «классической» финансовой модели проекта ГЧП в сфере рыбного хозяйства приобретает стандартный вид, практически не имеющий отраслевых отличий на высоком уровне агрегирования (рисунок 4).

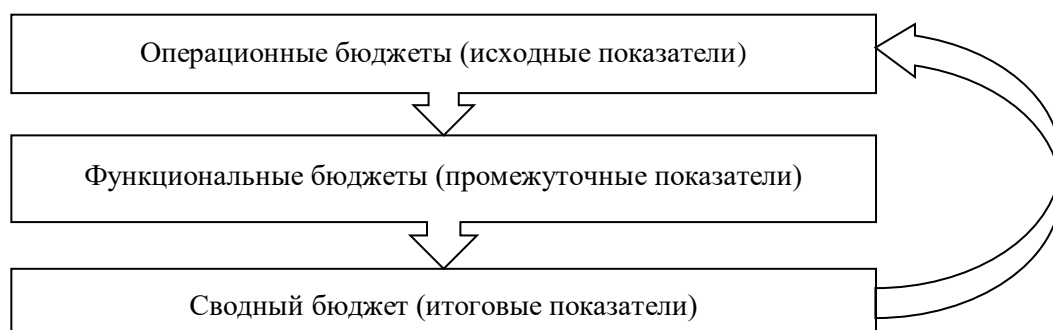


Рисунок 4. Последовательность формирования финансовой составляющей модели инвестиционного проекта развития рыбохозяйственного предприятия, реализуемого на принципах ГЧП

Источник: разработки автора

Однако, как отмечалось выше, многие проекты, реализуемые в сфере рыбохозяйственного комплекса, несут в себе важную общественную составляющую, которая, как правило, не имеет явной финансовой оценки. Для

учета этой составляющей предлагается дополнять сводную финансовую отчетность формами нефинансовой отчетности, отражающими все наиболее значимые создаваемые проектом эффекты (как правило, носящие внешний по отношению к проекту характер), непосредственно нетрансформируемые в денежные эквиваленты. При этом, поскольку речь идет о финансовом подходе к моделированию проектов, результатом такого моделирования должна стать не только органичная интеграция как финансовых, так и нефинансовых метрик, но и в конечном счете обеспечение лиц, принимающих управленческие решения информацией преимущественно финансового характера.

Завершающим этапом финансового конструирования ГЧП в рыбной отрасли является разработка итоговой (рабочей) модели управления финансами предприятия, непосредственно реализующего проект. Основным назначением данной модели является обеспечение долгосрочной сбалансированности функционирования социально ответственного бизнеса, использующего в своей деятельности разнообразные ресурсы и создающего различные эффекты. Выполнение данного требования означает, что рабочая модель, помимо прочего, должна содержать исчерпывающий набор учетно-финансовых и аналитических документов, в том числе, материалы нефинансового характера, описывающие внешние эффекты бизнеса, которые способны оказывать влияние на его финансовое состояние.

Одним из наиболее сложных препятствий на пути практического использования предлагаемого подхода является проблема включения в деятельность по управлению проектами, осуществляемую с позиций финансового подхода различного рода неэкономических индикаторов, отображающих внешние эффекты, возникающие в процессе реализации проекта. Одним из возможных решений этой проблемы может стать использование разработок, предлагаемых в рамках теоретической концепции финансовой выгоды (Value for Money, VfM) [37, 45]. Данная, относительно

новая концепция была разработана для принятия решений о целесообразности реализации смешанных общественно-частных проектов. Ее основным назначением является предоставление лицам принимающим решения возможностей для сравнения различных сценариев реализации проекта с точки зрения соответствия полученных результатов и потраченных на реализацию проекта общественных и частных ресурсов.

Применительно к исследуемой нами проблеме, использование наработок концепции VfM позволит улучшить информированность лиц, принимающих решение о том, следует ли реализовывать предлагаемый проект в форме ГЧП, либо предпочтительнее применять иные формы осуществления инвестиций. Ключевым критерием такого выбора является полная компенсация всех затрат на реализацию проекта ожидаемыми как денежными, так и неденежными эффектами. При этом методология VfM, прежде всего, призвана устранять проблему несопоставимости разнородных затрат и результатов проектов. Для этого она предусматривает комбинирование качественного и количественного анализов.

С одной стороны, качественный анализ, проводимый в рамках VfM, предполагает оценку обоснованности использования ГЧП, с тем чтобы установить подходит ли предлагаемый проект для частного финансирования. С другой стороны, количественный анализ VfM выполняет задачу сравнения цены и качества планируемого проекта ГЧП, например, используя для этого показатель т.н. «компаратора государственного сектора» (PSC). Очевидно, что содержание данного типа анализа сильно зависит от характера проекта. Данное обстоятельство – значительная вариативность количественного анализа в рамках VfM, в том числе, связанная с отраслевыми особенностями, обуславливает необходимость детального изучения проблем использования этой концепции для оценки ГЧП в сфере РХК.

В схематическом виде основное содержание и проблемы процесса количественного анализа VfM отображены на рисунке 5. Первым этапом

такого анализа является процедура сравнения сметной стоимости проекта в случае его реализации с помощью модели ГЧП со стоимостью этого проекта в том случае, если используется какая-либо иная модель финансирования. При этом для того, чтобы устранить различия между двумя альтернативными вариантами (например, различия в экономических условиях и возможностях распределения рисков), прежде чем оценивать итоговые финансовые показатели, следует привести затраты по этим вариантам в сопоставимый вид путем их корректировки.

Применение количественного анализа VfM для исследования ГЧП также связано с определенными трудностями. Несмотря на в целом стандартность многих методов такого анализа, широко применяемых в практике финансового менеджмента, при их использовании может возникнуть ряд проблем методологического и, отчасти, прикладного характера.

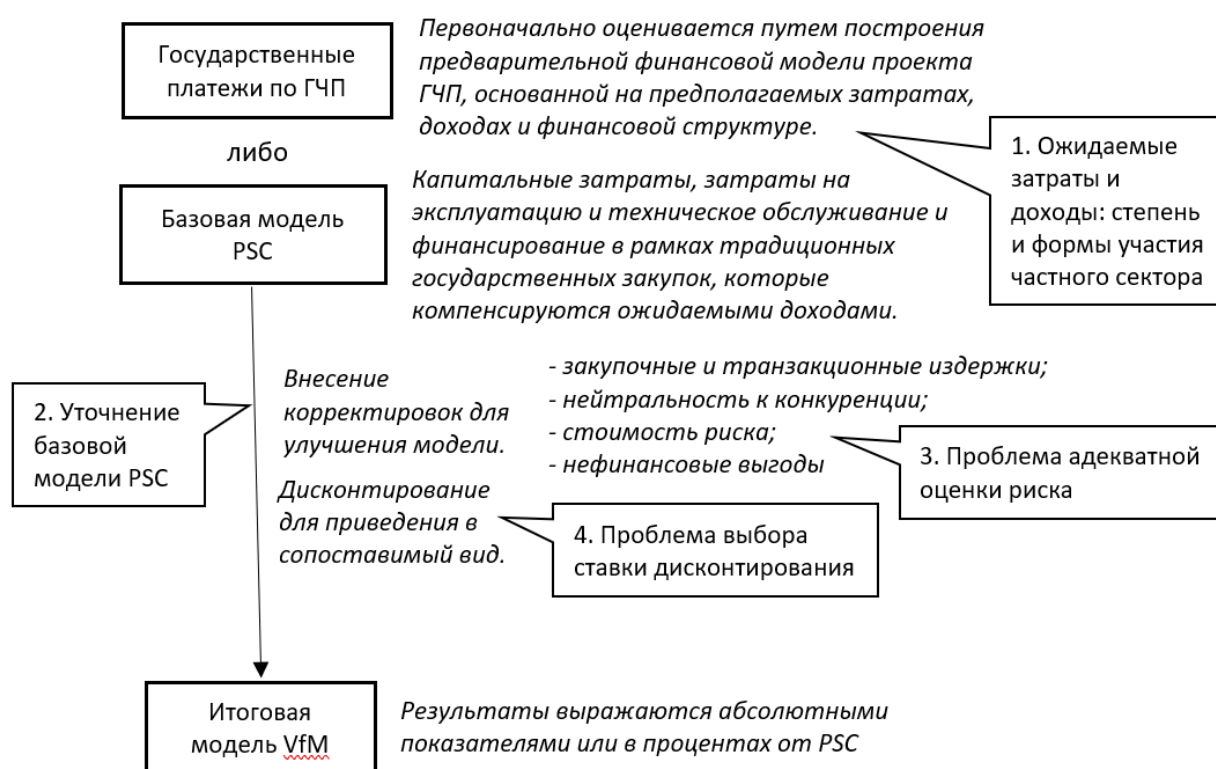


Рисунок 5. Содержание и основные методологические проблемы количественного анализа VfM

Источник: Public Administration after 'New Public Management', Value for Money in Government series. Paris: OECD. 2010.

Во-первых, серьезной проблемой является то, насколько адекватно в плане отражены все затраты и выгоды, связанные с реализацией ГЧП в сфере РХК. Это важно, поскольку полученные результаты во многом зависят от сделанных допущений, в частности, от того насколько выбор в пользу того или иного варианта реализации проекта повлияет на величину затрат и выгод. При наличии достаточной информации о реализации ГЧП в исследуемой отрасли экономики такие допущения могут основываться на фактических данных об уже реализованных проектах. Однако в случае отсутствия такого опыта, как это имеет место в сфере РХК, эта проблема существенно усложняется.

Во-вторых, в случае использования классической модели РSC проблемой количественного анализа проектов является определение количества и параметров вносимых в модель корректировок. Как объем, так и содержание количественного анализа VfM сильно варьируется в зависимости от типа проекта, что определяет количество вносимых корректировок. Например, для несложных проектов можно ограничиться только поправками, позволяющими учесть дополнительные затраты или выгоды, связанные с различными вариантами проекта и, тем самым, уравнивать условия их сравнения.

В-третьих, определенные сложности могут возникнуть при выборе методологии количественной оценки риска ГЧП. Поскольку распределение рисков является одной из главных особенностей ГЧП, концепцией VfM предполагается стоимостной анализ принятия риска участниками ГЧП. Для проведения такого анализа финансовые показатели проекта помимо прочего должны также включать в себя стоимостные оценки наиболее существенных рисков, возникающих и перераспределяемых в рамках ГЧП. Выполнение данного требования приводит к возникновению серьезной методологической проблемы, поскольку означает необходимость количественных измерений величины стоимости несения риска.

В-четвертых, определенные трудности как методологического, так и практического характера существуют при определении величины ставки дисконтирования, используемой в финансовой модели проекта. Возникновение этой проблемы решается попыткой монетизировать, по сути, не имеющие денежной оценки эффекты и ресурсы ГЧП, реализуемого в сфере РХК. Вместе с тем, от выбора величины ставки дисконтирования во многом зависит результат анализа. Одним из способов решения этой проблемы может стать модификация стандартных методологических решений по выбору величины ставки дисконтирования [105].

Центральное место в концепции VfM занимают методы анализа. Существует 6 основных методов, применяемых для этих целей. Это – методы анализа эффективности затрат (анализ CE), анализа полезности затрат (анализ CU), анализа выгоды и затрат (анализ CB), оценки социальной отдачи от инвестиций (SROI), ранговая корреляция затрат и влияния, а также метод базового анализа эффективности использования ресурсов (анализ BER). Данные методы можно сгруппировать в зависимости от того, каким образом в них исследуется взаимосвязь между затратами и выгодами. В таблице 3 приведено краткое описание перечисленных выше методов, а также их основные сходства и различия.

Таблица 3 – Характеристика основных методов VfM

Метод	Описание	Сходства и различия
Анализ эффективности затрат	Оценка двух или более альтернатив, на основе относительных затрат и результатов (эффектов). Метод используется для сравнения проектов, направленных на достижение одной и той же цели.	Методы целесообразно применять для оценки проектов, направленных на достижение целей. Они оценивают эффективность проектов в неденежном выражении. Но анализ CU лучше отражает выгоды (степень удовлетворенности) бенефициара, особенно, если они носят нефинансовый характер.
Анализ полезности затрат	Оценка двух или более альтернатив путем сравнения их стоимости с полезностью или ценностью (мера предпочтений индивида). Обычно используется, когда монетизация результатов невозможна или неуместна.	

Продолжение таблицы 3

Метод	Описание	Сходства и различия
Анализ выгоды и затрат	Денежная оценка каждой из альтернатив с поправкой на время. Метод позволяет явно оценивать преимущества того или иного проекта – перевешивают ли выгоды затраты и позволяет сравнивать альтернативы, которые преследуют разные цели или относятся к разным секторам.	Анализ затрат и результатов и социальная окупаемость инвестиций оценивают, является ли проект выгодным в абсолютном смысле. Оба метода монетизируют результаты и позволяют сравнивать проекты с разными целями и условиями. Различие состоит в том, что SROI лучше сфокусирован на оценке нефинансовых издержек и выгод.
Оценка социальной отдачи от инвестиций	Измеряются одновременно социальные, экологические и экономические затраты и выгоды. Как и анализ СВ, SROI можно использовать для сравнения проектов с разными целями и в разных секторах.	
Ранговая корреляция затрат и влияния	Позволяет проводить сопоставление различных по целям и способам реализации проектов.	Оба метода позволяют оценивать относительные затраты и выгоды большого числа проектов. Первый метод ранжирует и сопоставляет затраты и их воздействие, а второй нацелен на оценку относительной ценности проектов.
Базовый анализ эффективности использования ресурсов	Позволяет оценивать сложные проекты и программы, сравнивая их последствия с требующимися ресурсами.	

Как видно из таблицы, существует довольно большой набор инструментов, которые можно использовать для анализа ГЧП в рамках исследуемого нами комплексного финансового подхода, позволяющего расширить представление о результатах реализации проектов. Однако широкий спектр инструментов может вызвать определенные затруднения при их выборе. Информация, содержащаяся в таблицах 4 и 5 может быть полезна для принятия решения о том, какой метод VfM целесообразно применять для комплексной финансовой оценки того иного проекта ГЧП, реализуемого в сфере РХК.

Таблица 4. Ключевые вопросы анализа и рекомендуемые методы

Ключевой вопрос	Рекомендуемый метод
Требуется сравнение альтернативных проектов, направленных на достижение одной и той же цели.	Анализ эффективности затрат
Требуется сравнение альтернативных проектов, направленных на достижение разных целей.	Анализ выгоды и затрат
Требуется сравнение альтернативных проектов, которые реализуются в разных секторах.	
Требуется оценка того, перевешивают ли выгоды от проекта затраты на его реализацию.	
Требуется учет индивидуальных предпочтений участников проекта.	Анализ полезности затрат
Требуется оценка социальных и иных нефинансовых выгод и издержек проекта.	Оценка социальной отдачи от инвестиций
Требуется сравнить влияние и производительность альтернативных проектов.	Ранговая корреляция затрат и влияния или базовый анализ эффективности использования ресурсов

Наиболее важные преимущества, недостатки, а также некоторые рекомендации для интеграции основных методов VfM в систему финансового планирования проектов, реализуемых на принципах ГЧП приведены в Таблице 5.

Таблица 5. Преимущества, недостатки и рекомендации для применения методов VfM.

Метод	Преимущества	Недостатки	Рекомендации для применения
Анализ эффективности затрат	Подходит для сравнения проектов, имеющих одинаковые цели.	<ul style="list-style-type: none"> • Не позволяет сравнивать проекты с разными целями. • Оценивает только эффективность проекта, не дает абсолютных показателей – выгод и затрат. 	Анализ СЕ является стандартной процедурой любого экономического анализа, содержащего стоимостную оценку.

Продолжение таблицы 5

Метод	Преимущества	Недостатки	Рекомендации для применения
Анализ полезности затрат	<ul style="list-style-type: none"> • Позволяет учесть индивидуальные предпочтения. • Может оценивать большое количество потенциальных результатов. • Отражает интересы всех участников ГЧП, способствует достижению консенсуса и выработке совместных решений. 	Нестандартность и противоречивость способов определения весов важности при сравнении альтернативных проектов.	Субъективность метода ограничивает возможность его применения для финансовой оценки. Но он может служить дополнением к анализам СЕ и СВ.
Анализ выгоды и затрат	<ul style="list-style-type: none"> • В явном виде оценивает соотношение выгод и затрат. • Позволяет сравнивать проекты с разными целями и в разных секторах. 	<ul style="list-style-type: none"> • Опирается только стоимостными показателями. • Требователен к наличию информации для определения явных и теневых цен. 	Метод можно использовать, когда выгоды и издержки монетизируются, а необразованные несущественны или аналогичны у сравниваемых проектов.
Оценка социальной отдачи от инвестиций	<ul style="list-style-type: none"> • Способствует совместному принятию решений участниками ГЧП. • Расширяет общественную поддержку проекта. • Облегчает мониторинг проекта. 	Спорность данных о затратах и выгодах, поскольку отсутствуют стандартные методики стоимостной оценки социальных эффектов.	Метод используется для оценки проектов, имеющих значимую социальную составляющую. Может дополнять анализы СЕ и СВ.
Ранговая корреляция затрат и влияния	<ul style="list-style-type: none"> • Позволяет сравнивать проекты с разными целями и различной сложности, в т.ч. многокомпонентные. • Способствует совместному принятию решений, участниками. 		Метод применим для оценки комбинированных проектов с несколькими видами деятельности и сложной организационной структурой.
Базовый анализ эффективности использования ресурсов	Позволяет сравнивать проекты с разными целями и различной сложности.	Из-за серьезных упрощений метод не обеспечивает точности, необходимой для финансовой оценки.	Метод можно использовать для анализа деятельности отдельных подразделений проекта. Но его следует сочетать с другими методами.

Все рассмотренные выше методы, хотя и в разной степени, могут быть использованы в качестве инструментов комплексного финансового анализа проектов ГЧП в сфере РХК. Однако в силу специфики рыбохозяйственной

деятельности, применение этих методов требует дополнительных пояснений, а в некоторых случаях их алгоритмы должны быть подвергнуты адаптации.

Ниже приводится ряд рекомендаций, облегчающих процедуру имплементации методов VfM в систему финансового планирования ГЧП в сфере РХК.

- *Анализ эффективности затрат.* Используя имеющиеся наработки, можно выделить несколько ключевых аспектов применения данного метода с учетом отраслевой специфики управления финансами ГЧП [124].

1) Прежде всего следует выбрать показатель оценки эффективности, наиболее полно и точно отражающий цели и особенности проекта. Важность такого выбора определяется тем, что метод позволяет использовать только один показатель, хотя в действительности об эффективности оцениваемого проекта часто надо судить на основании нескольких результатов. Поэтому выбранный показатель эффективности должен в максимальной степени характеризовать все наиболее важные результаты проекта.

2) Сбор данных о доходах и расходах проекта. В качестве отправной точки может быть использован предварительный бюджет проекта (см. выше). Однако для принятия ответственного решения необходимо уделить особое внимание получению более точных цен на те элементы, которые оказывают определяющее влияние на денежные потоки, поскольку ошибки в стоимости этих статей могут внести значительные искажения в результаты оценки. Одним из методов получения подробной информации о проекте может стать метод ингредиентов, предполагающий детальное изучение всех компонентов проекта и определение их стоимости. В рамках данного метода проводится ревизия проекта, выявляются ключевые характеристики и собираются данные по каждому компоненту доходов и расходов, формирующих итоговую величину стоимости.

3) Выявляются причинно-следственные связи, позволяющие определить, вызывает ли то или иное событие (вмешательство в условия реализации или в иные параметры проекта) изменение показателя эффективности оцениваемого проекта. Определение таких связей в сфере РХК может вызвать серьезные затруднения из-за разнообразия и взаимосвязанности используемых ресурсов и получаемых эффектов, тем не менее данный шаг является необходимым элементом любой, даже самой простой финансовой модели ГЧП.

4) Учитывается временной аспект реализации проекта – в том случае, если продолжительность проекта превышает один год, то модель его оценки должна предусматривать процедуру дисконтирования денежных потоков. Ключевое место в этом занимает правильный выбор величины ставки дисконтирования, отражающей специфику ГЧП [94]. Кроме того, следует помнить, что дисконтирование как правило отдает предпочтение альтернативам, обеспечивающим более быстрые результаты, что может приводить к отказу от долгосрочных, но общественно важных проектов, типичных для РХК.

5) Отмеченная выше особенность – наличие существенной немонетарной составляющей в проектах ГЧП в сфере РХК обуславливает требование осторожного подхода к оценке их эффективности. Необходимо уделять особое внимание анализу распределения эффектов от реализации проекта. В том случае если проект оказывает разное влияние на разные группы его участников и других заинтересованных лиц, то требуется определить характер этого влияния и рассчитать показатель эффективности проекта отдельно для каждой из групп. Очевидно, что выполнение данного требования приводит к усложнению модели проекта, однако оно позволяет повысить качество анализа.

6) Повысить качество метода также можно за счет сочетания критерия экономической эффективности с показателями затрат, необходимых для

реализации проекта. Например, сопоставляя альтернативы по уровню их эффективности при условии минимизации затрат, либо проводя отбор по наибольшей эффективности при фиксированных затратах.

7) В условиях высокой неопределенности и существенных допущений, характерных для многих проектов в сфере РХК рекомендуется дополнять анализ экономической эффективности анализом чувствительности. Такой анализ позволяет определять диапазон, в котором могут варьироваться ключевые параметры проекта. Полученная информация затем используется для переоценки коэффициентов экономической эффективности по всему диапазону заданного параметра (однофакторный анализ чувствительности) или по двух или более параметров (многофакторный анализ).

- *Анализ полезности затрат*, позволяет сравнивать проекты на основании специфической формы эффективности – количественно оцененной индивидуальной полезности. Метод предполагает измерение отдельных атрибутов, характеризующих разные стороны проекта и конструирование на этой основе общей меры полезности. Анализ полезности затрат включает несколько типовых этапов, каждый из которых в случае оценки проектов ГЧП имеет определенную специфику.

1) Определение полезности каждого отдельного атрибута. Для анализа проектов ГЧП может применяться несколько методов:

- пропорциональная оценка, измеряющая каждый атрибут по общей шкале полезности и предполагающая, что увеличение количества атрибута приводит к увеличению количества полезности;

- прямой метод, согласно которому заинтересованные стороны ранжируют свои предпочтения по ряду атрибутов в диапазоне от минимальной до максимальной полезности;

- метод переменной вероятности, когда заинтересованные стороны оценивают свои предпочтения для всего диапазона вероятностей и выбирают

вероятность, которая делает их безразличными между атрибутом с наивысшей оценкой и атрибутом с наименьшей оценкой.

2) Оценка веса важности. Следующим этапом является определение относительного веса или «важности» каждого атрибута с точки зрения его влияния на общую полезность. Для такой оценки можно использовать прямой метод и метод переменной вероятности, содержание которых аналогично описанному выше.

3) В том случае если реализация инициативы занимает несколько лет, как это обычно имеет место в случае проектов ГЧП, необходимо применить процедуру дисконтирования полезности. Комментарии к данной процедуре изложены выше.

4) Особенностью проектов ГЧП являются высокие затраты на их реализацию. Поэтому для их оценки имеет смысл соотносить величины затрат и полезности, например, путем деления стоимости каждой альтернативы на ее полезность. Полученную величину единичной стоимости полезности удобно использовать для отбора альтернатив – проекты с наименьшим значением показателя обеспечивают данное количество полезности при наименьших затратах.

5) Метод также может включать учет неопределенности посредством проведения анализа чувствительности, так как это описано для метода анализа эффективности.

- *Анализ выгоды и затрат*, представляющий собой попытку интерпретировать все события и эффекты, связанные с реализацией проекта через потоки денежных средств [124]. Ключевыми шагами данного метода являются:

1) Определение финансовых эквивалентов ценности. С тем чтобы выявить денежную стоимость результатов необходимо определить какую максимальную сумму каждый индивидуум, непосредственно или косвенно вовлеченный в проект, был бы готов заплатить, чтобы получить желаемые им

результаты. В случае ГЧП, реализуемого в сфере РХК, многие аспекты которых не имеют явного стоимостного измерения, для этого целесообразно воспользоваться методами условной оценки или наблюдаемого поведения людей. Варианты реализации данных методов приведены в таблице 6.

Таблица 6. Методы условной оценки и наблюдаемого поведения

Условная оценка: опрос людей на предмет их готовности платить	Открытый метод	Индивида просят сообщить о своей максимальной готовности платить.
	Закрытые итерационные торги	Индивида спрашивают, готовы ли он заплатить определенную сумму за определенный товар (услугу). Если он отвечает утвердительно, сумма увеличивается и вопрос повторяется. Процесс продолжается пока не будет получен ответ «нет».
Наблюдаемое поведение	Вывод о цене товара (услуги, ресурса) основан на том, сколько люди платят за похожие или родственные товары.	

2) Определение стоимости всех затрат по проекту, включая скрытые издержки, непосредственно не требующие финансовых расходов. Например, ужесточение норм экологического законодательства в краткосрочной перспективе может привести к снижению чувства продовольственной безопасности из-за сокращения общего объема допустимого вылова рыбных ресурсов. Данное ощущение должно получить соответствующую стоимостную оценку, например, с помощью методов условной оценки и наблюдаемого поведения.

3) Интеграция затрат и выгод в рамках общей модели, позволяющей проводить финансовую оценку проектов. Для этого возможно использование методов:

– соотнесения выгод и затрат, дающее количество денежных единиц выгоды, приходящееся на каждую единицу затрат; проект рекомендуется к реализации если отношение больше единицы (выгоды превышают затраты);

– чистой выгоды, определяемой как разница между суммами выгод и затрат; проект рекомендуется к реализации если результат является положительной величиной;

– расчета показателя внутренней нормы прибыли (стандартный показатель финансового менеджмента IRR), представляющего собой такую величину ставки дисконтирования, при которой чистые выгоды от реализации проекта равны нулю. Если IRR больше, чем выбранная ставка дисконтирования проекта, то проект рекомендуется к реализации.

Перечисленные выше показатели следует рассчитывать для всех заинтересованных в реализации проекта сторон. Полученную информацию удобно отображать в виде общей таблицы (матрицы).

- *Оценка социальной отдачи от инвестиций.* В кратком виде основное содержание данного метода можно описать следующими шагами:

- 1) Идентифицируются ключевые заинтересованные стороны, как прямо, так и косвенно вовлеченные в реализацию проекта. Прежде чем приступить к анализу SROI необходимо ясно определить цель и объект измерения, собрать необходимую исходную информацию, а также выбрать адекватные инструменты измерения. В состав информации о проекте, позволяющей использовать анализ SROI в финансовом планировании ГЧП входят данные о характере деятельности планируемого проекта, характере и масштабе проблемы, которую он будет решать; информация об имеющихся и требуемых ресурсах, включая организационные.

- 2) Построение системы, описывающей процесс и результаты взаимодействия стейкхолдеров проекта – «карту воздействия/изменений», которая показывает взаимосвязь между основными входами, выходами и результатами ГЧП.

- 3) Описание и подтверждение показателей, с качественной точки зрения характеризующих результаты проекта, в том числе выяснение того, были ли

изменения обусловлены реализацией данного проекта или они являются результатом действия других факторов.

4) Монетизация результатов проекта – трансформация качественных характеристик в количественный (стоимостной) вид.

5) Расчет показателя SROI путем суммирования чистых выгод с учетом требуемых для их получения инвестиций. На данном шаге также можно дополнительно проанализировать чувствительность результатов и применить процедуру социального дисконтирования [97].

- *Ранговая корреляция затрат и влияния.* Основными этапами данной разновидности методов VfM являются:

1) Определение всех затрат, связанных с реализацией проекта. Идентификация и уточнение компонентов затраты, а также ранжирование мероприятий по стоимости вложенных ресурсов.

2) Формирование рейтингов эффективности вариантов ГЧП: планируемые действия ранжируются по их эффективности или иным результирующим показателям. Поскольку ГЧП предполагает наличие нескольких участников, процесс ранжирования должен учитывать интересы всех сторон. Это может быть лучше всего выявлено путем парного сравнения смежных наборов ранжированных действий.

3) Рассчитывается ранговая корреляция между двумя наборами рейтингов. Результаты будут находиться в диапазоне между этими двумя крайними значениями. Высокая положительная корреляция означает, что наибольшее влияние на результаты связано с наивысшим рейтингом затрат, а наименьшее – с самым низким рейтингом затрат. В этом случае увеличение объемов инвестиций обеспечивает наращивание результатов. В случае высокой отрицательной корреляции имеет место обратная зависимость. Значение корреляции близкие к нулю указывают на отсутствие явной связи между стоимостью и рейтингом воздействия.

- *Базовый анализ эффективности использования ресурсов.* Метод сравнивает агрегированные переменные, позволяющие оценить эффективность проекта – переменных входа и выхода. Результат сравнения обычно представляется в виде квадранта, как показано на рисунке 6.

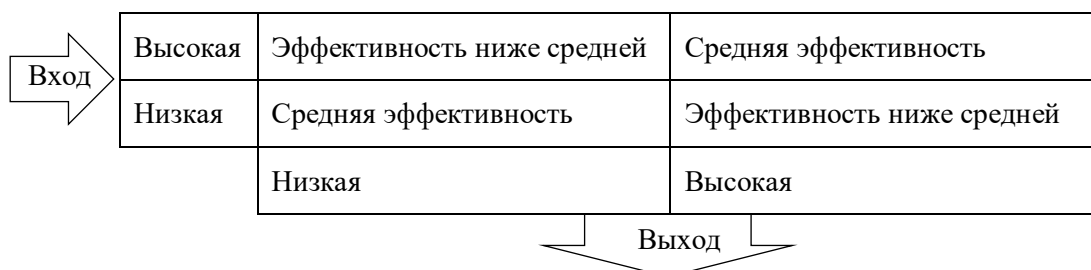


Рисунок 6. Концептуальная модель анализа эффективности использования ресурсов

1) Определяются единицы анализа, которые могут варьироваться в зависимости от потребностей анализа. Единицы могут включать бизнес-подразделения, организационные группы или другие элементы проекта. Определить единицы можно на основе проектной документации или по согласованию с заинтересованными сторонами.

2) Определяются входы, выходы и источники информации. Этот выбор осуществляется в результате консультаций с заинтересованными сторонами, поскольку они обладают лучшими знаниями о наиболее репрезентативных типах входных и выходных данных.

3) Осуществляется сбор данных, применяются (при необходимости также разрабатываются) инструменты, позволяющие количественно измерить входную и выходную информацию и на этой основе оценить эффективность каждого подразделения, участвующего в реализации проекта. В последнем случае рекомендуется использовать 6-балльную шкалу Лайкерта, поскольку она легко преобразуется в непрерывный график и четырехквадрантный или девятиквадрантный анализ эффективности.

4) Выполняется интерпретация результатов анализа – информация, представленная в матрице, наряду с другими качественными данными, используется для разработки выводов об эффективности каждого подразделения и всего проекта в целом.

Учет изложенных выше рекомендаций позволит улучшить аналитическую составляющую системы финансового планирования ГЧП в сфере РХК за счет оптимизации ее методического обеспечения. Все рассмотренные выше методы исходят из предположения, что решение об осуществлении ГЧП базируется на выяснении того, оправдывают ли ожидаемые результаты проекта, выраженные финансовыми показателями, затраты на его реализацию. При этом большое разнообразие и нестандартность проектов ГЧП затрудняет их сопоставление из-за сложности интеграции в рамках унифицированной методики стоимостных и нестоимостных показателей. Для того, чтобы упростить задачу выбора методов VfM предлагается руководствоваться т.н. правилом «3Е» – способности того или иного метода измерять экономичность, эффективность и результативность конкретного проекта и, одновременно оценивать интенсивность взаимодействия указанных компонентов (рис. 7).

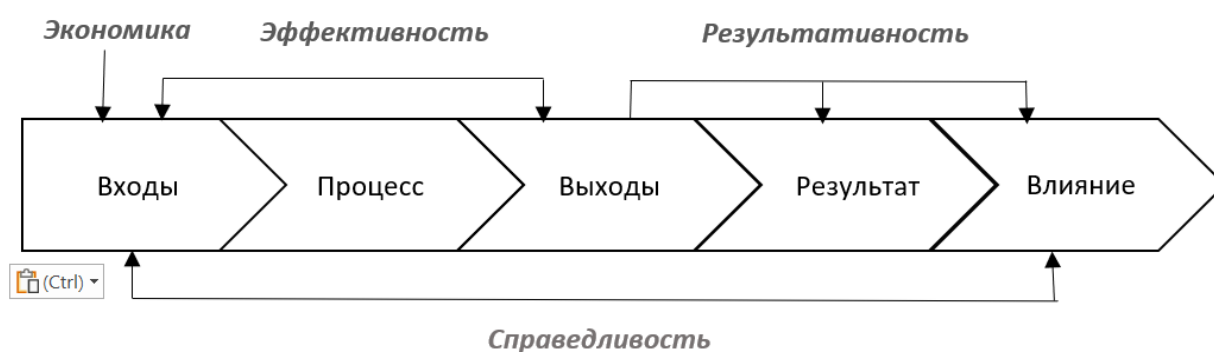


Рисунок 7. Общая схема и ключевые критерии анализа ГЧП

Примечания:

Экономика проекта – входные параметры проекта, выраженные стоимостными показателями. В их состав входят затраты на рабочую силу, капитал, сырье, комплектующие и прочие ресурсы, которые используются для получения результатов. Для того чтобы эти затраты считались «экономически

обоснованными», ресурсы должны быть приобретены с наименьшими затратами при требуемом уровне качества.

Эффективность – мера ценности результатов проекта по отношению к общей стоимости его входных параметров (при требуемом уровне качества). Характеризует в стоимостных показателях то насколько хорошо входные параметры преобразуются в выходные.

Результативность – мера достижения результатов проекта относительно затрат на его реализацию (при требуемом уровне качества). Показатель оценивает, насколько результаты проекта соответствуют желаемым значениям.

В случае ГЧП, имеющим существенную общественную составляющую, три вышеназванных направления оценки дополняются четвертым – измерением *справедливости*, представляющим собой оценку того, насколько справедливо распределяются между участниками партнерства, заинтересованными сторонами и сообществом выгоды и затраты, связанные с его реализацией. Данный критерий отражает вопросы социальной справедливости – того, насколько результаты проекта ориентированы на решение общественно важных проблем.

Таким образом, суть концепции финансовой выгоды в случае рассматриваемой нами задачи оценки выгодности ГЧП, реализуемого в сфере РХК заключается в сопоставлении объема необходимых для реализации проекта ресурсов и полученных эффектов, в их стоимостном измерении и с учетом корректировки на возможные риски. Данная идея довольно легко интегрируется в предлагаемый нами подход к формированию финансово-экономического механизма ГЧП в РХК.

Осуществляя внедрение методологии VfM в систему финансового планирования ГЧП в сфере РХК необходимо учитывать, что методы VfM являются лишь одним из инструментов финансового планирования, и не могут служить полноценной заменой аудита всех сторон ГЧП. Помогая сделать обоснованный выбор наилучшего варианта реализации проекта с посредством сопоставления затрат и результатов, анализ VfM имеет своей главной целью улучшение качества оценивания того, насколько эффективно, результативно и справедливо используются общественные ресурсы, привлекаемые для реализации проекта. Поскольку такая оценка выполняется одновременно и для кратко- и долгосрочной перспектив, она позволяет придать системе финансового планирования проектов новое свойство – способность формулировать, анализировать и контролировать цели и индикаторы достижения устойчивости, что полной мере соответствует идее и принципам

ГЧП. Использование концепции VfM для анализа и последующего управления ГЧП в сфере РХК существенно улучшает качество принимаемых решений за счет более полной оценки их последствий.

Применяя концепцию финансовой выгоды к оценке ожидаемых результатов от реализации проектов в сфере рыбного хозяйства, мы считаем целесообразным придерживаться следующих универсальных принципов, имеющих прикладное значение (т.е. призванных обеспечивать одновременно и коммерческую и общественную выгодность проекта):

- Разрабатываемые проекты на основе ГЧП по сравнению с государственными инвестициями должны иметь более высокую итоговую эффективность. Следовательно, для выполнения анализа и определения наилучшего варианта реализации проекта потребуется разработка, во-первых, «базового» варианта, предполагающего только государственное или только частное финансирование проекта и, во-вторых, как минимум, еще одного варианта, предполагающего смешанное государственно-частное финансирование.

- Все результаты оценки проектов ГЧП должны быть количественно измеримыми. В частности, такими результатами могут быть сокращение продолжительности подготовительных работ, уменьшение затрат на реализацию проекта, увеличение доходов участников проекта, рост объема, расширение ассортимента, повышение качества продукции и услуг и т.п. В том случае, если показатели проекта изначально имеют нестоимостной вид, они должны преобразованы к стоимостным эквивалентам.

- Необходим учет всех основных рисков ГЧП, в том числе, тех, которые обычно не учитываются стандартными методиками анализа инвестиций. К данному типу рисков в случае проектов ГЧП, например, относятся репутационные риски предприятия, реализующего проект, межотраслевые, социальные и экологические риски.

Непосредственная реализация анализа финансовой выгодности проекта ГЧП в сфере РХК, базируется на идее оптимального распределения между участниками, относящимися к государственному и частному секторам затрат, выгод и рисков, объединения их ресурсов ради достижения целей проекта. Такой анализ должен дать ответ на вопрос, какой проект или вариант проекта позволяет получить наилучшее соотношение между выгодами для каждого из участников и связанных с получением этих выгод рисками. В данном контексте финансовая выгода интерпретируется как оптимальная (т.е. в наибольшей мере отвечающая интересам одновременно всех сторон) комбинация стоимости проекта, с одной стороны, и его ключевых нестоимостных характеристик, с другой.

Анализ финансовой выгоды применяется на всех этапах проекта – от разработки его первоначального замысла до принятия решения о завершении (ликвидации) проекта. Данный анализ, по сути, представляет собой непрерывный процесс мониторинга основных результатов проекта. Его основное содержание составляет процедура сравнения величин достигнутых показателей с их расчетными значениями. В случае наличия расхождений между величинами этих показателей, в проект вносятся необходимые корректировки, устраняющие причины или компенсирующие их негативное влияние на показатели проекта.

Показатель финансовой выгоды в случае ГЧП в сфере рыбного хозяйства может рассчитываться посредством сравнения двух вариантов:

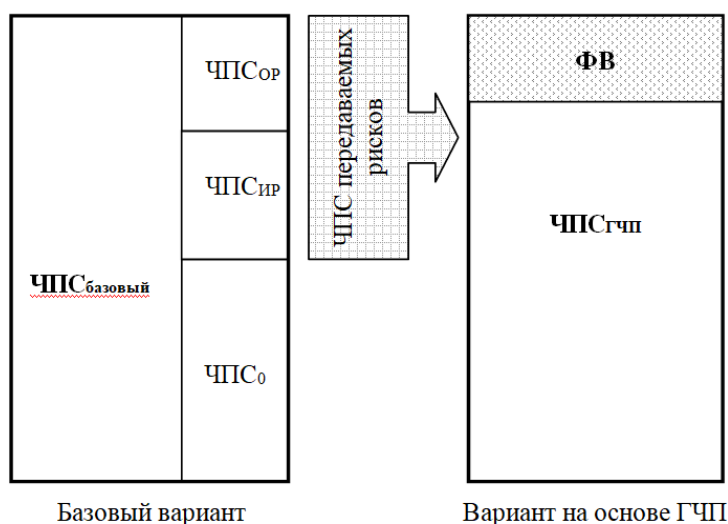
- для реализации проекта, единственным участником которого является либо государство, либо частный инвестор (базовый вариант);
- для совместной реализации проекта с использованием какой-либо модели ГЧП.

Основой для сравнения служит какой-либо показатель стоимости, например, чистая приведённая стоимость (ЧПС), добавленная экономическая стоимость или любой другой интегральный показатель, характеризующий

стоимость (ценность) бизнеса или ее изменение за определенный период времени². Разница между величиной выбранного показателя в случае базового варианта проекта и его варианта, реализуемого на основе ГЧП, представляет собой размер финансовой выгоды. Главной причиной ее образования является различный уровень рисков двух альтернатив, при условии одинаковых прочих исходных данных, включающих внутренние и внешние характеристики проекта:

$$\Phi B = ЧПС_{ГЧП} - ЧПС_{базовый}$$

В общем виде предлагаемый подход к расчету величины финансовой выгоды от реализации ГЧП представлен на рисунке 8.



Обозначения:

ЧПС_{базовый} – чистая приведенная стоимость проекта только с частным или государственным участием;

ЧПС_{ГЧП} – чистая приведенная стоимость проекта на основе ГЧП;

ЧПС_{ОР} – чистая приведенная стоимость операционных рисков проекта;

ЧПС_{ИР} – чистая приведенная стоимость инвестиционных рисков проекта;

ЧПС₀ – безрисковая чистая приведенная стоимость проекта;

ФВ – величина финансовой выгоды в случае реализации варианта проекта на основе ГЧП.

Рисунок 8. Определение финансовой выгоды посредством сравнения чистой приведенной стоимости вариантов реализации проекта «только с частным или государственным участием» и «на основе ГЧП»

² Хотя все эти инструменты имеют свои недостатки, они могут использоваться в анализе планировании проектов государственно-частного партнерства.

Поскольку условия рыночной экономики и специфика рыбной отрасли предполагают довольно много допущений, носящих вероятностный характер, при расчете величины финансовой выгоды от реализации проекта на основе ГЧП в сфере РХК следует придерживаться ряда рекомендаций. Такой подход позволит повысить достоверность и точность результатов расчетов. Приведем основные предлагаемые рекомендации.

Во-первых, поскольку ГЧП предполагает не только частные, но и общественные эффекты, любые варианты проекта должны предусматривать обязательное выполнение целевых установок, например, индикаторных значений уровня продовольственной безопасности по какому-либо виду или всей корзине рыбопродуктов, установленных правительственными решениями (Доктрина продовольственной безопасности, программа развития рыбного хозяйства РФ и т.п.). Кроме того, в любом из вариантов проекта, должны учитываться все связанные с его реализацией затраты, как прямые, так и косвенные. Для оценки величины этих затрат, также как и величины доходов могут использоваться имеющаяся информация о деятельности аналогичных предприятий, либо на укрупненные рыночные оценки и прогнозы. Чтобы избежать необоснованных выводов, при выборе исходных данных проекта следует придерживаться умеренно-пессимистического сценария, позволяющего исключить неоправданное занижение будущих издержек и завышение ожидаемых доходов.

Во-вторых, еще на этапе концептуальной разработки проекта ГЧП необходимы не только определение перечня, но и выполнение количественной оценки всех основных рисков. Следует учитывать, каждый из партнеров проекта имеет индивидуальную степень чувствительности к рискам и разный уровень готовности к их принятию. По аналогии с издержками и выгодами, величины рисков проекта (желательно их стоимостные эквиваленты) могут быть получены на основе информации о проектах, которые были реализованы

ранее, либо на основе предположений о вероятности и последствиях рисков проекта.

Важным аспектом, влияющим на интегральные показатели проекта, являются предполагаемые условия его финансирования. Это обуславливает необходимость тщательного анализа финансовых рынков, а также информации, полученной от (желательно международных и крупных отечественных) организаций, специализирующихся на финансировании долгосрочных проектов. Следует также учитывать, что оба варианта реализации проекта включают риски, которые в любом случае (вне зависимости от выбранной схемы реализации) несет только государственный партнер, например – макроэкономические и политические риски. Основной причиной отнесения подобного рода рисков на государство является отсутствие у частного партнера возможностей контроля, управления и страхования данных рисков. Обычно величина премии на эти риски учитывается при расчете ЧПС₀.

Поскольку обязательным условием формирования партнерских отношений в рамках ГЧП является взаимная выгода, которая должна быть объяснимой и измеримой не только с точки зрения частных участников, так и с позиций государства, важной является оценка общественной значимости и эффективности проекта. Для этих целей целесообразно воспользоваться методологией построения т.н. «публичного компаратора» (Public Sector Comparator, PSC), отражающего и характеризующего альтернативный вариант реализации ГЧП – его гипотетической реализации только с помощью традиционного бюджетного финансирования [38]. Это позволяет оценивать финансовую выгодность проекта с точки зрения интересов государства и общества. Необходимо отметить, что оценка проектов ГЧП с помощью показателя PSC довольно трудоемкая и нестандартная задача, поскольку она требует внесения в финансовую отчетность ряда корректировок, обеспечивающих сопоставимость сравнения.

На основании опыта других стран можно заключить, что обычно публичный компаратор используется государственным органом на этапе объявления о конкурсе на проект ГЧП (в этом случае PSC выступает аналогом рыночной модели проекта). Другим частым случаем использования PSC является его сопоставление с реально поступившими заявками на выполнение проекта ГЧП, позволяющее объективно определить победителя конкурса. Таким образом, использование публичного компаратора позволяет вместе с качественной оценкой, анализировать и обосновывать решения, учитывая при этом все последствия от привлечения в проект ГЧП частного сектора.

В заключение отметим, что анализ финансовой выгоды выступает основным инструментом, позволяющим наиболее полно и всесторонне оценивать эффективность предлагаемых вариантов реализации финансово-экономического механизма ГЧП в условиях РХК. Данный показатель может найти применение в рамках любых финансовых моделей и на всех этапах управления. Он позволяет делать обоснованные выводы о целесообразности использования этого механизма в проектах отраслевого развития.

В рамках ГЧП в РХК перспективным является применение концессионных механизмов пользования водными биоресурсами. Задача обеспечения устойчивого развития рыбной отрасли обуславливает необходимость согласования долгосрочных интересов общества, государства и бизнеса, координации и взаимной увязки их действий. Эффективным способом решения этой задачи может стать механизм концессионных соглашений – одной из наиболее распространенных форм ГЧП в нашей стране и за рубежом, но пока не получившая применения в российском рыбном хозяйстве. В отличие от большинства других форм ГЧП концессионный механизм позволяет относительно просто обеспечивать требуемый уровень стратегического контроля над деятельностью отрасли со стороны государства и, одновременно, предоставляет широкую хозяйственную свободу частным

предпринимательским структурам, использующим объекты и ресурсы государственной собственности.

В отраслях РХК и в смежных с ним областях деятельности, приоритетом внедрения данной формы ГЧП должно стать формирование завершенных цепочек создания стоимости от добычи и производства сырья до портовой инфраструктуры, объектов логистики и системы сбыта готовой продукции потребителям в России и в других странах. Как показывает мировой опыт, в сфере РХК наибольший вклад в создание добавленной стоимости вносят звенья, замыкающие цепочки производства продукции. Однако в России именно эти звенья в настоящее время демонстрируют наименьшую эффективность. Внедрение ГЧП, предполагающего комплексный характер деятельности, позволит нивелировать эти недостатки за счет интеграции в бизнес-контур проекта различных видов деятельности.

Важным аспектом ГЧП является его согласованность с общими принципами и методами государственной экономической политики. С тем чтобы обеспечить разнообразие инструментов регулирования отрасли, ГЧП должно дополнять существующие формы государственного управления рыбохозяйственной деятельности, например, такие как, механизм квотирования прав на добычу и система административного контроля над сохранением и воспроизводством водных биоресурсов. При этом преимущества предлагаемого механизма по сравнению применяемыми в настоящее время формами регулирования отрасли определяются базовыми принципами концепции ГЧП, благодаря которым бизнес, помимо прочего, принимает на себя ответственность за поддержание воспроизводства рыбных ресурсов, техническое и технологическое развитие отрасли, а также обеспечивает определенный уровень социальных гарантий, что способствует формированию стабильного и долгосрочного режима использования природных ресурсов, учитывающего экономические и общественные ограничения и отвечающего целям политики устойчивого развития.

Стратегическое партнерство, реализуемое в рамках ГЧП, может приобретать различные формы объединения ресурсов, компетенций и усилий участников проектов. В рамках этого партнерства каждый из участников принимает на себя ответственность за реализацию тех или иных этапов общего процесса создания смешанного частно-публичного блага и обусловленной этим благом новой стоимости. ГЧП, как правило, требует применения сложных методов оценки и управления, особенно если предполагается реализация комплексных проектов, каковыми являются многие проекты в сфере РХК. Хотя в настоящее время имеется большое количество методических разработок, служащих организации взаимодействия в рамках ГЧП, многие методические вопросы, особенно, касающиеся финансовых аспектов партнерства остаются слабо изученными. Выполненный анализ и обобщение опыта организации финансовых отношений, возникающих при осуществлении проектов отраслевого развития позволил выделить ряд принципов, которыми следует руководствоваться в случае использования механизмов ГЧП в сфере РХК. К числу таких принципов относятся:

- обеспечение баланса интересов участников ГЧП;
- формирование и проведение в рамках проекта особой политики управления проектными рисками;
- выбор оптимальной формы организации партнерства (или комбинации нескольких форм), обеспечивающей формализацию финансовых отношений в рамках ГЧП;
- определение оптимальных масштабов и конкретных форм государственного участия в ГЧП, соответствующих целям проекта;
- интеграция финансового механизма проекта ГЧП в общую систему управления отраслью на национальном и региональном уровнях.

Использование перечисленных выше принципов является основой для формирования жизнеспособных и эффективных механизмов ГЧП, адаптированных к условиям и направленных на решение проблем российского

РХК. При этом следует понимать, что механизмы ГЧП выступают лишь одним из аспектов управления, призванного обеспечить долгосрочное развитие отечественного рыбного хозяйства, дополняющими механизмы государственного регулирования отрасли.

ГЛАВА 3. ФИНАНСОВАЯ СТРАТЕГИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ РЫБОХОЗЯЙСТВЕННОГО КОМПЛЕКСА

3.1 Формирование механизма финансовой стратегии устойчивого развития предприятия рыбохозяйственного комплекса

Предложенные выше методический подход и решения по разработке финансовой составляющей стратегии устойчивого развития, реализуемой с помощью механизмов ГЧП апробируются на примере предприятий рыбной отрасли Калининградской области.

Основные количественные показатели, характеризующие текущее состояние и динамику развития РХК Калининградской области приведены в приложении 1. Для Калининградской области с учетом ее географического положения, близости к богатым промысловым районам в Атлантике и наличием незамерзающих портов, рыбный промысел и производство рыбной продукции были и остаются одним из важнейших, экономически и социально значимых видов деятельности. РХК Калининградской области добывает около 5% всех российских рыбо- и морепродуктов. На долю рыбоперерабатывающего сектора области приходится 29% производства рыбной продукции и консервов в Северо-Западном Федеральном округе и 10% общероссийского объема производства. Рыбопромышленный комплекс Калининградской области создает рабочие места для более 6 тысяч человек, что составляет более 2% занятых в экономике. По удельному весу работников, занятых на предприятиях рыбной отрасли, Калининградская область заметно превосходит показатели по Северо-Западному федеральному округу и России.

С момента возникновения Калининградской области и вплоть до 1990 года ее рыбная отрасль динамично развивалась как уникальный вертикально и

горизонтально интегрированный производственный комплекс, включавший рыбодобывающие и рыбоперерабатывающие предприятия, транспортный флот, обслуживающую инфраструктуру (судоремонтные предприятия, предприятия по производству промысловой и рыбоперерабатывающей техники, тары, орудий лова, портовое хозяйство), отраслевую науку и систему подготовки и переподготовки кадров для рыбной промышленности. Производственные мощности комплекса с учетом доступной для рыболовства сырьевой базы в Атлантике и Тихом океане обеспечивали добычу до 800 тыс. тонн рыбы и выпуск 500-600 тыс. тонн пищевой продукции в год.

Переход к рыночной экономике в начале 1990-х годов привел к нарушению многих хозяйственных связей и распаду ранее единого рыбопромышленного комплекса СССР. Кроме того, область оказалась территориально оторванной от остальной части России, после того как ее ближайшие соседи – Литва, Латвия, Беларусь – стали независимыми государствами. Это усилило эффект от разрыва экономико-торговых связей и привело к тому, что общероссийский кризис 1990-х годов протекал в Калининградской области тяжелее, чем во многих других российских регионах. Кризис начала 1990-х годов негативным образом отразился на показателях рыбной промышленности области. В частности, в 2014 г. объем добычи гидробионтов составил только 26% от уровня 1990 г. Столь резкое падение показателей отрасли имеет разносторонне причины. В их числе не только неблагоприятные изменения экономико-политических условий, но и экологические факторы (например, последствия значительного перелова рыбных ресурсов в основных районах промысла калининградских рыбаков в Северо-западной Атлантике и Балтийском море в 70-80-е годы XX века).

После финансового кризиса августа 1998 г. рыбная промышленность региона стала активно развиваться в основном под воздействием импортозамещающих факторов и роста спроса на рыбную продукцию. Так, оборот рыбодобывающих предприятий с 2008 по 2014 гг. вырос более чем в 3

раза, увеличилась рентабельность их деятельности с 6% в 2008 г. до 29% в 2014 г., что почти на четверть выше рентабельности продаж в среднем в экономике региона. В последующие годы рыбная отрасль региона удерживала достигнутые темпы развития.

Рыбохозяйственный комплекс Калининградской области оказывает существенное влияние на качество жизни жителей региона и занимает важное место в системе обеспечения продовольственной безопасности страны. Хотя объем рыбной продукции, произведенной рыбоперерабатывающими предприятиями Калининградской области из сырья, добытого в прибрежном промысле или выращенного на территории области относительно невелик (рис. 9), по отдельным видам рыбных продуктов калининградские производители занимают лидирующее положение на российском рынке (рис. 10).

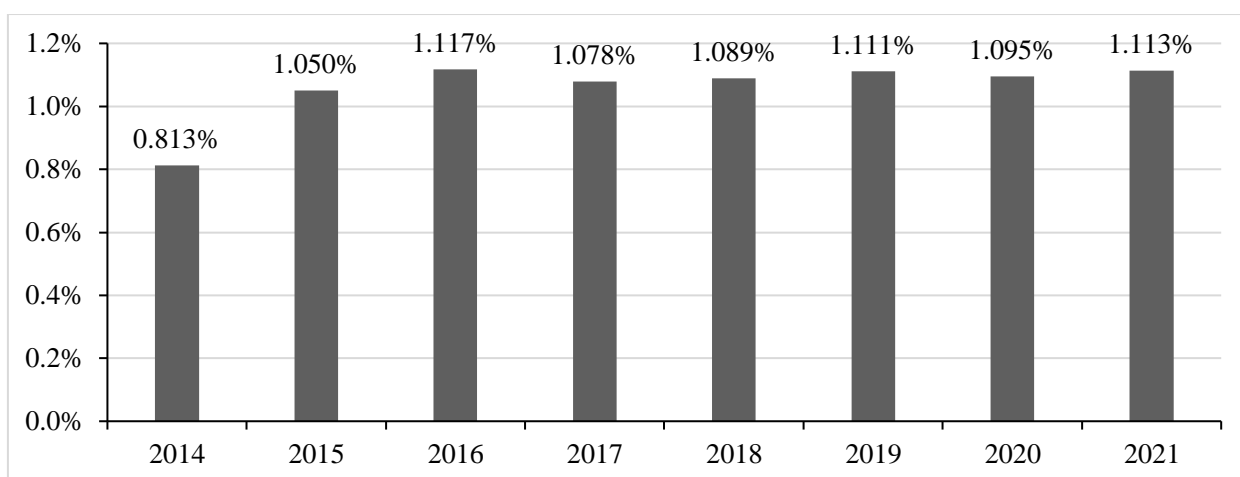


Рисунок 9. Доля местной рыбной промышленности Калининградской области в общем объеме производства рыбной продукции в Российской Федерации.

Источник: Росстат, Правительство Калининградской области

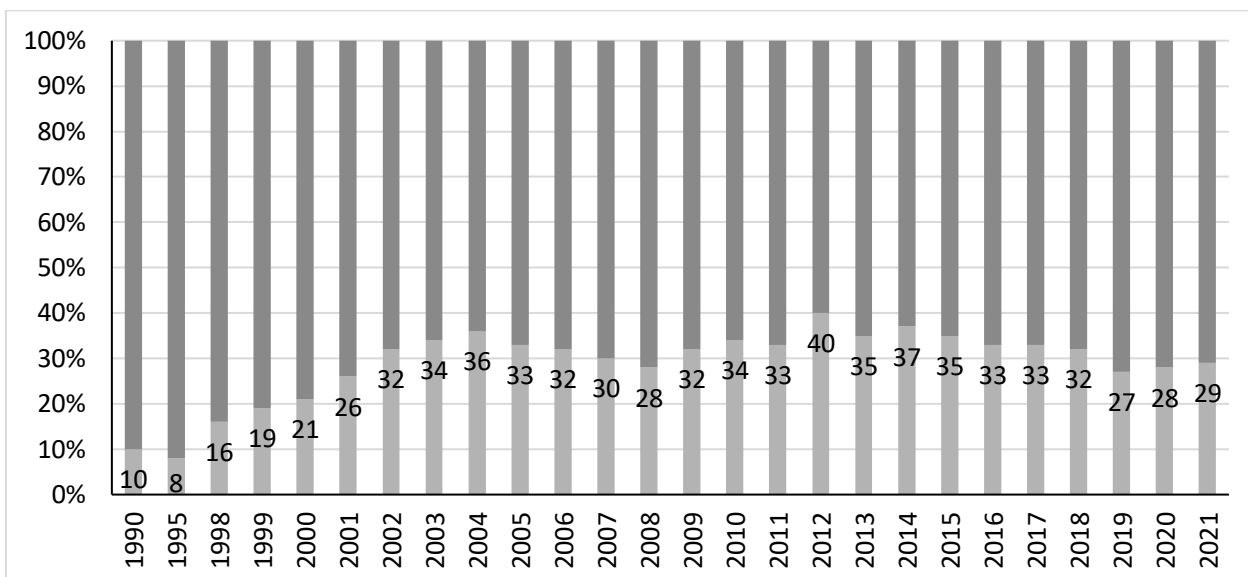


Рисунок 10. Доли производителей рыбоконсервной продукции в Калининградской области на российском рынке рыбных консервов, %

Источник: Росстат

Рыбохозяйственный комплекс занимает значимое место в экономике Калининградской области. Доля рыбохозяйственного комплекса в ВРП области в настоящее время составляет 1,7-1,8%. На предприятиях непосредственно отрасли занято около 1,4 тыс. человек, кроме того, по оценке, численность работников, занятых на смежных производствах, превышает 4 тыс. человек. Среднемесячная зарплата на предприятиях рыболовства и рыбоводства в 2021 году составляла 105,9 тыс. руб. и была в 2,5 раза выше средней по экономике Калининградской области.

В последнее время, несмотря на не благоприятную экономическую конъюнктуру, благодаря поддержке государства значительно выросли инвестиции в основной капитал предприятий рыбной отрасли. Результатом этого в 2018 году стал существенный, более чем в 2 раза, рост фондовооруженности рыбного хозяйства области и преломление тенденции нарастающего износа физического капитала (рис. 11 и 12).

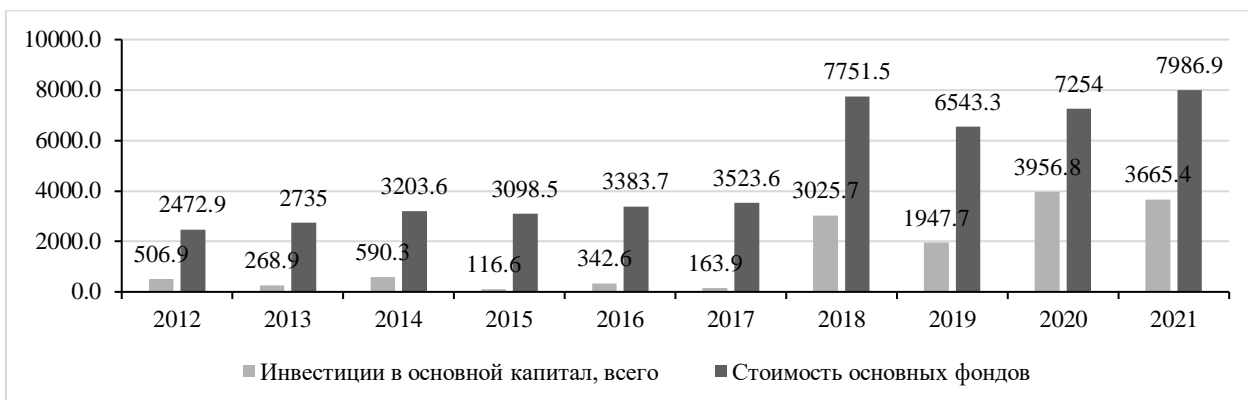


Рисунок 11. Инвестиции в основной капитал предприятий Калининградской области по виду деятельности «Рыболовство и рыбоводство», млн. руб.

Источник: Росстат

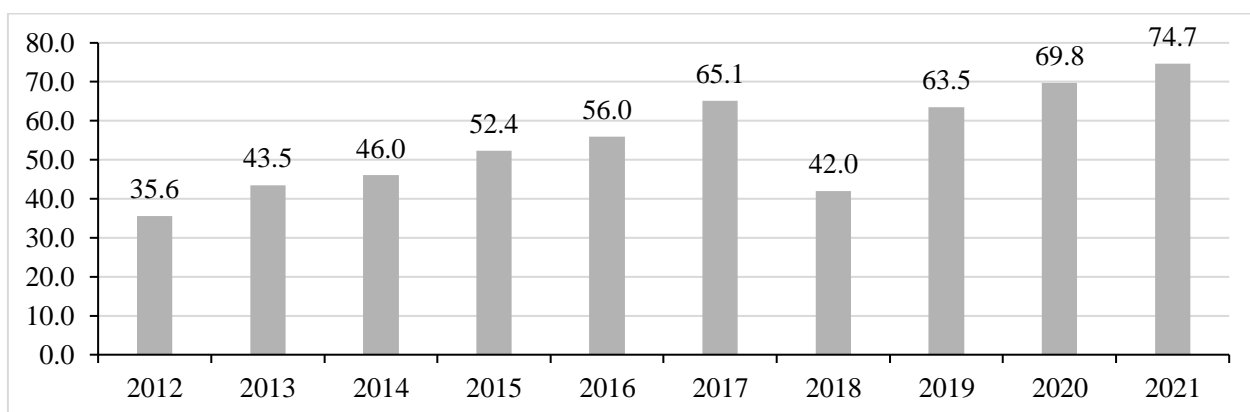


Рисунок 12. Степень износа основных фондов по полной учетной стоимости на конец года по крупным и средним коммерческим организациям Калининградской области, проценты

Источник: Росстат

Несмотря на явные экономические успехи и высокие производственные показатели, демонстрируемые рыбным хозяйством Калининградской области в течение ряда последних лет, в отрасли имеются серьезные недостатки. К числу основных из них относятся:

- сохраняющаяся высокая изношенность, моральное устаревание и несоответствие требованиям рынка основных фондов предприятий отрасли (флот, рыбоперерабатывающее, технологическое и вспомогательное оборудование), а также портовой и береговой инфраструктуры;

– ограниченный ассортимент рыбной продукции, не соответствующий возросшему спросу отечественных потребителей и международным стандартам качества;

– слабое внедрение новых технологий производства, являющееся причиной нерационального использования сырья и высоких непроизводственных потерь при выпуске и реализации рыбной продукции.

Таким образом, текущее состояние и тенденции развития регионального рыбопромышленного комплекса позволяют сделать вывод, что хотя на протяжении последних лет рыбная отрасль демонстрирует в целом положительную динамику объемов добычи водных биоресурсов и производства рыбной продукции, существует ряд проблем, ограничивающих эффективность рыбохозяйственной деятельности и представляющих угрозу для устойчивости развития как всего рыбохозяйственного комплекса Калининградской области в целом, так и входящих в его состав предприятий, в частности. Данные проблемы носят комплексный характер, поэтому их полноценное решение возможно только с помощью моделей и методов управления. Одним из таких решений является ГЧП.

Рассмотрим типовой подход к разработке и реализации стратегии устойчивого развития предприятий регионального РХК, базирующейся на принципах и механизмах ГЧП.

Основу рыбной промышленности Калининградской области составляют около десятка крупных и средних предприятий, а также несколько десятков организаций малого бизнеса, специализирующихся практически во всех отраслях и видах деятельности РХК – от добычи первичного сырья до оказания широкого спектра услуг предприятиям рыбной отрасли. Одной из ведущих организаций рыбохозяйственного комплекса Калининградской области является группа компаний (ГК) «За Родину», включающая, как минимум, шесть хозяйственных обществ. Бизнес-контур этого объединения включает единый производственный комплекс полного цикла, охватывающий

все основные виды рыбохозяйственной деятельности – от деятельности по организации рыбного промысла до производства и сбыта готовой продукции. Все предприятия, входящие в состав ГК поддерживают тесные производственно-хозяйственные связи, имеют высокую степень территориальной и функциональной интеграции, а также объединены на уровне собственников. Бизнес ГК «За Родину» локализован в Светловском округе Калининградской области. Уникальное географическое положение предприятия в прибрежной зоне Балтийского моря, имеющей прямой выход на Калининградский морской канал, в составе порта «Большой Калининград», а также многолетние богатые традиции рыбного промысла и производства рыбной продукции, известность торговой марки обеспечивают предприятию конкурентные преимущества. В настоящее время ГК «За Родину» является одним из ведущих производителей готовой рыбной продукции и морепродуктов на Северо-Западе России и расширяет свою деятельность на другие регионы России. Специализация компаний, входящих в состав ГК «За Родину», охватывает все основные направления деятельности РХК: рыбодобычу, рыбопереработку, эксплуатацию движимого и недвижимого имущества, а также хранение и сбыт сырья и готовой продукции.

В силу данных особенностей ГК «За Родину» может рассматриваться в качестве модельного предприятия, на базе которого удобно выработать типовые решения по формированию стратегии устойчивого развития, использующей механизмы ГЧП. Представляется, что все разработанные для этого предприятия рекомендации могут быть применены также на большинстве других предприятий рыбной отрасли. Такой подход, с одной стороны, позволит охватить все актуальные проблемы отечественного РХК, решаемые с помощью механизмов ГЧП, а с другой, обеспечит эффективный трансфер и инкорпорацию найденных стандартных решений в практику деятельности других предприятий отрасли.

Базовым и традиционным видом деятельности ГК «За Родину» является рыбодобыча. Эта деятельность осуществляется организацией сельскохозяйственный производственный кооператив «Рыболовецкий колхоз “За Родину”» (СПК «За Родину»), а также ООО «За Родину – Каспий», основными направлениями деятельности которых является морское рыболовство. В настоящее время действующий на Балтике СПК «За Родину», как традиционный в регионе пользователь водных биоресурсов, имеет четыре морских судна типа МРТК, которые осуществляют промысел в территориальном море и исключительной экономической зоне РФ в Балтийском море. Помимо этого, бригады прибрежного лова, базирующиеся на нескольких рыбацких станах, ведут лов рыбы в Калининградском заливе. Наличие в составе ГК собственного рыбообрабатывающего комплекса, обеспечивающего гарантируемый спрос на выловленную рыбу, стабилизирует производственно-промысловую деятельность предприятия.

Другим ведущим направлением деятельности ГК «За Родину» является рыбопереработка. В составе ГК данный вид деятельности осуществляют 2 хозяйственных общества: ООО «Моредобыча» и ООО «Рыбокомбинат “За Родину”». Согласно уставам и фактически основным видом деятельности этих предприятий является переработка и консервирование рыбы, ракообразных и моллюсков. В состав их имущественного комплекса входит современное оборудование, позволяющее выполнять обработку рыбного сырья, а также многие операции по производству рыбной продукции.

В рамках единого бизнес-процесса, реализованного в ГК «За Родину», основными направлениями работы ООО «Моредобыча» являются:

- приемка рыбного сырья с судов;
- сортировка рыбного сырья;
- заморозка рыбного сырья;
- хранение мороженой рыбной продукции.

Годовой объем производства (услуги по заморозке рыбного сырья и готовой продукции) составляет около 4000 тонн.

В несколько лет назад на предприятии был построен и введен в эксплуатацию новый комплекс по сортировке и заморозке рыбного сырья. Однако данный проект не смог устранить все проблемы производства. На сегодняшний день часть оборудования, используемого в цехе заморозки, в том числе, вертикальные и горизонтальные плиточные аппараты, не соответствует требуемым параметрам качества и конкурентоспособности рыбного производства по причине высокого износа (более чем на 80%). Кроме того, их производственной мощности не хватает для переработки всего объема рыбного сырья, добываемого СПК «Рыболовецкий колхоз «За Родину».

Другим предприятием, образующим производственное «ядро» ГК «За Родину», является ООО «Рыбокомбинат «За Родину», которое начало самостоятельную производственную деятельность в начале 2009 года. Это одно из крупнейших и стабильно развивающееся предприятий рыбохозяйственного комплекса области, обеспечивающее работой около 350 человек и выпускающее широкий спектр рыбной продукции.

В настоящее время ООО «Рыбокомбинат «За Родину» реализует долгосрочную программу модернизации производственных мощностей, нацеленную на увеличение выпуска рыбоконсервной продукции, изготавливаемой из сырья, добываемого СПК «Рыболовецким колхозом «За Родину» на прибрежном промысле (в основном, килька и салака) и перерабатываемого ООО «Моредобыча». Ожидается, что результатом этой программы станет увеличение выпуска рыбных консервов. Рыбная продукция, выпускаемая ГК «За Родину» не только пользуется стабильным спросом, но и содействует решению важной социально-экономической задачи – обеспечения продовольственной безопасности страны.

Таким образом, действия, направленные на дальнейшее развитие производственного потенциала ГК «За Родину», с точки зрения

существующих у предприятия возможностей и целесообразности его поддержки со стороны государства, могут выступать в качестве предмета ГЧП. Центральным звеном такого взаимодействия должно стать завершение модернизации предприятия, а одним из важнейших его аспектов – разработка финансовой стратегии партнерства.

При выработке финансовой стратегии ГЧП необходимо учитывать не только финансовую структуру будущего проекта, но и финансово-экономические особенности предприятия, на базе которого реализуется проект, его положение в группе компаний и отношения, сложившиеся с другими участниками группы, а также взаимодействие предприятия и группы компаний с внешними финансовыми и нефинансовыми стейкхолдерами. Данное требование обусловлено спецификой организации деятельности в рамках такого рода объединений, обуславливающей высокий уровень консолидации финансовых, материальных, трудовых и интеллектуальных ресурсов для достижения общих целей и задач развития. Финансовая стратегия ГЧП направлена не на управление финансовыми активами предприятия или группы компаний, а на достижение общих целей развития (в том числе, выходящих за пределы бизнес-контура организации). Все решения, принимаемые в рамках финансовой стратегии, выступают способом достижения общих целей ГЧП.

Согласно имеющимся корпоративным документам, формулирующим приоритеты развития, в качестве основных стратегических направлений развития ГК «За Родину» на средне- и долгосрочную перспективу определены:

- повышение надежности и эффективности работы промышленного флота;
- рост доли собственного сырья, перерабатываемого предприятием;
- расширение ассортимента, повышение качества и увеличение объемов продаж рыбной продукции собственного производства;
- модернизация и развитие береговой инфраструктуры предприятия.

Указанные направления стратегии ГК «За Родину» находятся в русле приоритетов социально-экономического развития страны и региона, что обуславливает возможность и целесообразность использования для их осуществления механизмов ГЧП. Существующая стратегия ГК «За Родину» уже включает в себя отдельные элементы такого партнерства с государством в лице правительства области, органа местного самоуправления, государственных структур поддержки бизнеса. Вместе с тем, поскольку речь идет о реализации стратегии устойчивого развития компании, рассчитанной на долгосрочную перспективу, требуется более детальная, чем ныне существующая проработка ее инвестиционной и финансовой составляющих. Необходимо тщательное согласование этих составляющих стратегии с общими целями развития и их интеграция в механизмы партнерства. Важно разработать оптимальную структуру взаимодействия ГК «За Родину» с государственными институтами, в том числе, найти наиболее эффективные формы и методы организации финансирования ГЧП в рамках основных направлений специализации бизнеса (рыбодобыча, аквакультура, переработка рыбного сырья и производство готовой продукции, хранение и сбыт рыбной продукции, вспомогательные виды деятельности в сфере рыбного хозяйства).

На рисунке 13 приведена общая структура действующей стратегии развития ГК «За Родину», сгруппированной по основным функциональным направлениям. Данная стратегия частично основывается на принципах устойчивости и предусматривает использование отдельных элементов, входящих в понятие ГЧП. При необходимости действующая стратегия ГК «За Родину» может быть дополнена другими инструментами, в том числе, составляющими организационно-финансовый механизм ГЧП.

Инвестиционно-финансовая составляющая играет важную роль в общей стратегии предприятия. В соответствии с последовательно реализуемой стратегической линией, направленной на расширение ресурсной базы и рост объемов выпуска продукции ГК «За Родину» в последние годы осуществляла

последовательную инвестиционную политику, вкладывая собственные и привлеченные средства как в сектор рыбодобычи, так в переработку сырья. Однако ограниченные финансовые возможности пока не позволяют компании полностью реализовать масштабные планы модернизации бизнеса, в особенности, по обновлению промыслового флота. Также в силу дефицита финансовых ресурсов и из-за сложности разграничения прав собственности на объекты капиталовложений в корпоративной инвестиционной программе не уделяется достаточно внимания такому важному для бизнеса направлению как модернизация и развитие портовой инфраструктуры – портового терминала, причальных, гидротехнических и вспомогательных сооружений, акватории порта и т.п.



Рисунок 13. Структура, цели и задачи стратегии ГК «За Родину»

В настоящее время ГК «За Родину» в основном самостоятельно решает проблему привлечения инвестиционных ресурсов, поскольку отечественный банковский сектор слабо ориентирован на финансирование долгосрочных проектов, требующих значительного объема кредитных ресурсов и связанных с высокими рисками (по мнению банков). Отчасти в финансировании такого рода проектов участвует государство в лице региональных органов власти.

Поддержка рыбной отрасли является одним из постоянных приоритетов государственной региональной политики в Калининградской области. При поддержке правительства области в рамках региональной программы развития рыбохозяйственного комплекса в последние годы увеличилось освоение квот на вылов рыбы, улучшилось качество рыбного сырья, поставляемого на берег, выросла степень переработки добываемого сырья, существенно увеличилась рентабельность прибрежного рыболовства. В рамках осуществления корпоративной инвестиционной программы ГК «За Родину» тесно сотрудничает с правительством Калининградской области. В частности, в числе инвестиционных проектов предприятия, запланированных к реализации на ближайшие годы, и пользующихся различными формами государственной поддержки находятся:

- проект строительства малого рыболовного бота для добычи водных биоресурсов в Куршском и Калининградском (Вислинском) заливах, реализуемый СПК «Рыболовецкий колхоз «За Родину»;

- проект модернизации цеха готовой продукции в стекле, реализуемый ООО «Рыбокомбинат «За Родину».

Однако до последнего времени государственная поддержка служила лишь дополнением самофинансированию и краткосрочному долговому финансированию. Она пока носит спорадический, несистемный характер, предоставляется на нерегулярной основе и крайне незначительна по сравнению с реальными потребностями бизнеса. Упорядочение господдержки, ее «встраивание» в общую логику партнерских отношений государства и бизнеса позволит улучшить качество взаимодействия ГК «За Родину» с органами власти, в том числе, за счет выявления и устранения «узких» мест и недостающих звеньев в сотрудничестве, что повысит эффективность мер государственной политики, приведет их в большее соответствие с интересами общества, государства и бизнеса.

Помимо внешних организационных аспектов ГЧП, не менее важным является повышения качества планирования и организации сотрудничества в вопросах экономического развития на корпоративном уровне. Несмотря на комплексный характер большинства инвестиционных проектов, реализуемых ГК «За Родину», их значительную социальную составляющую, применение механизмов ГЧП требует тщательной проработки документации, обосновывающей необходимость и определяющей формы участия государства в частных проектах.

В настоящее время при выборе общей направленности инвестиционной стратегии и при определении ключевых параметров отдельных проектов, составляющих инвестиционный портфель предприятия, в ГК «За Родину» применяется стандартная процедура оценки инвестиций по совокупности показателей рентабельности и риска. Обычно менеджерами и собственниками бизнеса для этого используются типовые модели оценки экономической эффективности инвестиций, которые, отчасти, дополняются оценками экологической приемлемости результатов проектов. При этом выработка управленческих решений по проектам, не содержащим существенной неэкономической составляющей, обычно не вызывает трудностей. Проблемы возникают в случае оценки комплексных проектов, типичных для ГЧП, содержащих помимо коммерческой, также значимые социальную и экологическую составляющие. Такие проекты требуют нестандартного подхода к разработке корпоративной стратегии, учитывающего разносторонние интересы при организации взаимодействия их участников.

В решении этой проблемы особая роль принадлежит финансовой составляющей стратегии ГЧП, которая становится важнейшим инструментом согласования частных и общих интересов и целей, поскольку финансовые показатели в концентрированном виде отражают многие стороны деятельности предприятия. Кроме того, финансовые ресурсы часто выступают главным ограничителем роста бизнеса, в силу чего они рассматриваются в

качестве одного из базовых факторов, учитываемого при разработке других функциональных стратегий.

Анализ показывает, что в рамках действующей финансовой стратегии ГК «За Родину» выделяются следующие основные компоненты:

1. Оптимизация структуры активов и финансовых ресурсов проекта ГЧП, при этом особое внимание уделяется обеспечению ликвидности предприятия, реализующего проект;

2. Политика управления задолженностью, центральную часть которой составляет кредитный план, содержащий алгоритмы формирования, погашения и обслуживания долга, а также использования источников долгового финансирования;

3. Политика финансирования других функциональных стратегий ГЧП, а также отдельных этапов реализации партнерства и подпроектов, осуществляемых в его рамках.

Процесс разработки финансовой стратегии ГЧП основывается на трех классических принципах: простота, преемственность и адаптивность. Кроме того, следует также учитывать, что финансовая стратегия ГЧП по отношению к общей стратегии партнерства играет функциональную роль. Следовательно, ее цели должны быть интегрированы в структуру общих стратегических целей ГЧП. Хотя формулировка целей финансовой стратегии в значительной мере зависит от специфики проекта, тем не менее, в большинстве случаев в качестве главной финансовой цели ГЧП целесообразно принимать максимизацию основного показателя предпринимательской деятельности – стоимости бизнеса. Поэтому в качестве главной консолидированной цели стратегии устойчивого развития ГК «За Родину», построенной на принципах ГЧП рекомендуется принять рост стоимости предприятия. Как было показано выше, данный показатель включает множество как финансовых, так и нефинансовых характеристик. В приложении 2 приведены результаты расчета стоимости, создаваемой в процессе деятельности базового предприятия,

входящего в состав ГК «За Родину», включающей помимо финансовой составляющей также важное социально-экономическое измерение – стоимостной эквивалент вклада предприятия в обеспечение продовольственной безопасности страны и региона. Указанное измерение является значимой частью общественного капитала многих предприятий РХК и поэтому часто выступает одной из предпосылок для инициатив ГЧП в этой отрасли.

Продовольственная безопасность относится к категории социально-экономических благ, которые трудно измерить в стоимостном эквиваленте. Вместе с тем она приносит реальную пользу, снижая социально-экономические и политические риски и создавая у людей чувство социальной защищенности, т.е. непосредственно влияет на уровень благосостояния [94]. Методология количественного измерения такого рода благ подробно описана в главе 2. В рассматриваемом случае используются идеи и принципы концепции VfM, прежде всего, положения методического подхода SROI, применяемого для оценки эффективности инвестиций в социально значимые проекты. Применение данного метода позволяет успешно решать задачу стоимостной оценки ряда производственных и социальных эффектов, в т.ч. измерять вклад предприятия в обеспечение продовольственной безопасности.

В качестве исходных данных для расчета финансовой составляющей стоимости предприятия – традиционного показателя экономической добавленной стоимости (EVA) – использованы показатели финансово-экономической деятельности ООО «Рыбодобывающий комбинат «За Родину». Трансформация нефинансовой составляющей деятельности этого предприятия – его вклада в обеспечение продовольственной безопасности – в стоимостной вид базируется на методических разработках (см. п. 2.3), адаптированных с учетом специфики деятельности предприятия.

Наш метод предполагает сопоставление величин коэффициента продовольственной результативности деятельности предприятия и всей рыбной промышленности Калининградской области, рассчитываемого как

$$R_i^r = \frac{VA^r}{E_i^r},$$

где VA^r – суммарная финансовая стоимость, создаваемая предприятиями рыбной отрасли региона, E_i^r – неэкономические эффекты (характеристики) продовольственной безопасности. Затем оценивается величина нефинансовой, социальной компоненты стоимости, обусловленной деятельностью предприятия по всем составляющим продовольственной безопасности:

$$FSV = \sum_{i=1}^n (E_i^c \cdot R_i^r),$$

где E_i^c – i -й параметр продовольственной безопасности, который обеспечивает деятельность предприятия.

Согласно нашим оценочным расчетам (приложение 2), социальная компонента стоимости, обусловленная вкладом ГК «За Родину» в решение задач обеспечения продовольственной безопасности, в последние годы составляла 5-10% от стоимости, если бы она была рассчитана только на основании финансовых показателей. Причем в отличие от традиционной финансовой стоимости, указанная социальная компонента относительно стабильна, поскольку она в основном определяется производственной стороной деятельности предприятия и запросами общества.

Одним из условий достижения главной цели ГЧП является наличие у его участников достаточного объема финансовых ресурсов. Поэтому в числе направлений реализации в ГК «За Родину» проектов ГЧП находится дальнейшая консолидация финансовых потоков и концентрация средств предприятий, входящих в группу посредством использования нового инструмента – корпоративного инвестиционного фонда, формируемого за счет амортизационных отчислений, аккумуляции временно свободных

оборотных средств, средств фондов воспроизводства материально-сырьевой базы предприятий ГК, их прибыли, а также заемных средств.

В таблице 7 приведена сводная характеристика основных инструментов финансирования ГЧП, которыми можно воспользоваться в случае реализации данного типа проекта. Все эти инструменты выступают практическим наполнением финансовой стратегии партнерства. Выбор тех или иных инструментов является результатом переговоров партнеров ГЧП между собой и с другими потенциальными участниками проекта. Учитывая сложность и масштабность инвестиционной программы предприятия можно предположить, что значительная часть этих инструментов окажется востребованной.

Таблица 7. Финансовые инструменты, используемые для осуществления типового проекта ГЧП в ГК «За Родину»

<p>Государственные и муниципальные участники: Правительство области, областная дума, орган местного самоуправления.</p>	<p>Негосударственные участники: Предприятия, входящие в ГК, банки, другие финансовые и нефинансовые организации.</p>
<p>Льготное кредитование; субсидирование части затрат; гарантии частным кредиторам; регулирование тарифов на государственные и коммунальные услуги, ставки арендной платы.</p>	<p>Банковское и корпоративное кредитование; финансирование собственного капитала; кредитование с ограниченным правом регресса.</p>

Разнообразие инструментов, используемых в проекте, реализуемом ГК «За Родину» и большое число участников проекта обуславливают сложность финансовых отношений в рамках партнерства. На рисунке 14 приведена общая структура механизма финансирования типового проекта ГЧП, реализуемого ГК «За Родину». На рисунке показаны только ключевые участники финансовых отношений.

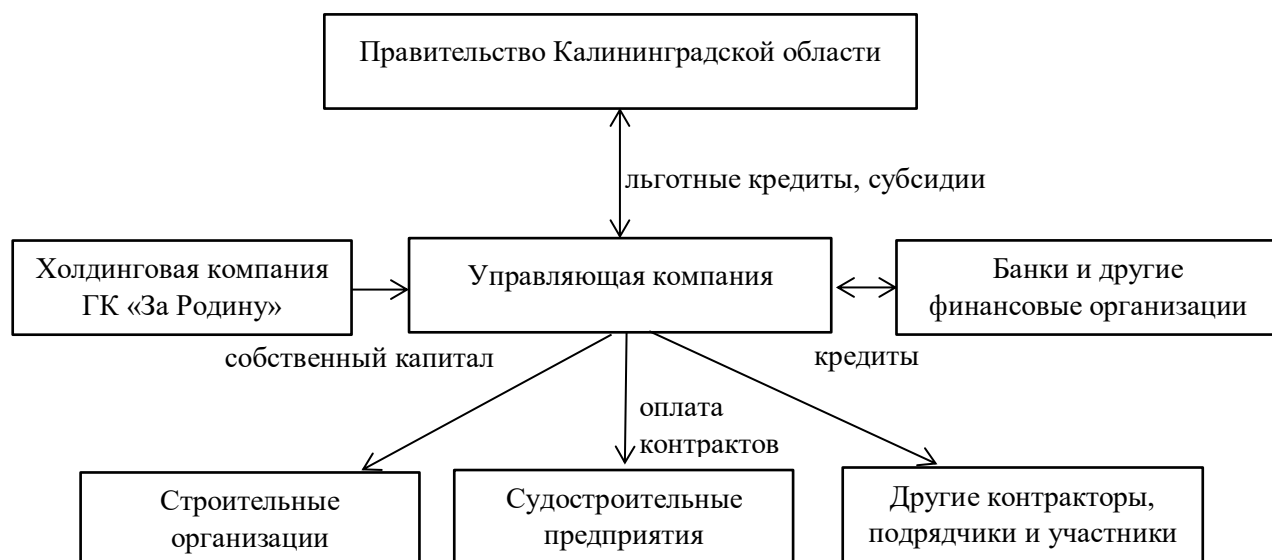


Рисунок 14. Схема организации финансирования типового проекта ГЧП, реализуемого ГК «За Родину»

Одним из аспектов финансовой стратегии ГЧП, оказывающим существенное влияние на возможность и условия его практической реализации, является финансовая модель, служащая обоснованию целесообразности партнерства и оценке его эффективности для всех потенциальных участников. ГЧП может описываться финансовыми моделями разных типов, которые предназначены для принятия решений органами государственной власти, акционерами, кредиторами и другими потенциальными участниками партнерства (подходы и принципы финансового моделирования ГЧП подробно изложены в предыдущих разделах работы). Кроме того, как в процессе разработки концепции ГЧП, подготовки заявки на конкурс, так и в рамках реализации проекта первоначальная модель претерпевает существенные изменения, адаптируется и модифицируется. Поэтому для оценки финансовой стратегии ГЧП могут применяться разные критерии, зависящие от характера проекта и вида деятельности реализующего его предприятия, от назначения и целей оценки, от стадии реализации проекта и множества других факторов.

Предлагаемый проект реализации стратегии устойчивого развития, базирующейся на применении механизмов ГЧП, несмотря на его направленность на решение специфических проблем одного предприятия – ГК «За Родину», является типовым. Он соответствует основным (наиболее типичным) критериям, традиционно используемым для отбора проектов ГЧП. В частности, решаемые проектом задачи находятся в русле приоритетов социально-экономического развития РФ, при этом реализация данного проекта связана с многими положительными социальными эффектами, а также будет сильно затруднена без его государственной поддержки.

Следует отметить, что применению механизмов ГЧП для устойчивого развития предприятий РХК содействует общегосударственная политика, проводимая в этой области на федеральном и региональном уровнях. В течение ряда последних лет в нашей стране и в регионе были приняты документы, формирующие правовые и экономические основы развития ГЧП. Продолжается работа по созданию новых инструментов и форм ГЧП, в том числе, на уровне отдельных отраслей и видов деятельности.

Перспективы дальнейшего развития ГЧП в рыбной отрасли связаны, в первую очередь, с совершенствованием и развитием механизмов поддержки на федеральном уровне. Так, в декабре 2017 г. Правительством РФ были утверждены критерии, которым должны соответствовать объекты производства, хранения и переработки сельскохозяйственной продукции для отнесения к объектам концессии или ГЧП/МЧП согласно Федеральному закону № 224-ФЗ. Всего было утверждено 16 отдельных перечней таких критериев в отношении объектов в сферах сельского и рыбного хозяйства, в том числе, аквакультуры (рыбоводства). Критериями устанавливается ряд требований к функциональному назначению объектов, в частности, к технико-технологическим характеристикам объектов. Включение в этот перечень наряду с рыбоводством, также ряда объектов рыболовства, рыбоводства и

рыбопереработки позволило бы существенно расширить возможности для развития ГЧП в отрасли.

Перспективным инструментом господдержки проектов, имеющих инфраструктурную составляющую, дополняющим и расширяющим действие механизмов ГЧП в сфере РХК, могут стать специальные инвестиционные контракты (СПИК). Некоторыми учеными СПИК рассматриваются как форма квази-ГЧП, в рамках которой государство не выступает в роли прямого инвестора или арендодателя имущества, а лишь обеспечивает благоприятные условия для реализации проекта путем предоставления различного рода преференций, например, гарантируя закупки произведенной продукции и пр. Дальнейший характер развития данного инструмента господдержки пока остается предметом дискуссий на правительственном уровне. Тем не менее, определенные шаги по совершенствованию механизма СПИК, в том числе, открывающие новые возможности для его реализации в рыбной отрасли, уже предпринимаются. В частности, постановлением Правительства РФ № 1564 от 16 декабря 2017 г. была утверждена новая редакция Правил заключения СПИК, согласно которой контракт может заключаться как в отношении инвестиционного проекта, который уже реализуется, так и по только планируемому к реализации проектам. Постановлением также определен ряд требований к инвестору, претендующему на заключение СПИК, а также к сторонним организациям, привлекаемым для реализации проекта, регламентирован порядок рассмотрения заявок и процедура принятия решения о заключении контракта. Дальнейшими направлениями совершенствования этого инструмента, по нашему мнению, могут стать снижение требований к объему инвестиций, необходимому за заключения СПИК (сейчас – 750 млн. руб.), а также включение в него ряда условий, учитывающих специфику РХК. Последнее направление развития партнерства государства и бизнеса – учет отраслевой специфики – является важным, поскольку реализация ГЧП в каждой конкретной отрасли неизбежно

требует оптимизации и точной настройки его механизмов. Следует понимать, что без учета отраслевой специфики РХК многие стандартные решения и наработки в области ГЧП и устойчивого развития окажутся малоэффективными или несостоятельными.

3.2 Финансовая модель проекта устойчивого развития предприятия, реализуемого на принципах ГЧП

Концепция предлагаемого проекта, инициатором которого выступает ГК «За Родину», базируется на государственно-частном партнерстве. Данный проект является частью долгосрочной программы развития и модернизации производственных мощностей предприятия, охватывающей все ключевые направления его деятельности. Актуальность данного проекта для предприятия-инициатора обусловлена способностью механизмов ГЧП ускорять реализацию и повышать финансово-экономическую эффективность мероприятий программы. Помимо коммерческой составляющей проект также обладает существенной социально-экономической значимостью. Результаты данного проекта, как и в целом, деятельность в рамках основных направлений стратегии предприятия-инициатора соответствуют приоритетам социально-экономического развития страны и региона. Его реализация будет способствовать поддержанию благосостояния жителей региона, содействовать обеспечению устойчивого экономического развития отрасли и всей региональной экономики, а также решению задачи обеспечения продовольственной безопасности страны.

Таким образом, деятельность создаваемого на основе концепции государственно-частного партнерства инфраструктурно-производственного комплекса будет нацелена на решение широкого круга задач, в том числе, имеющих важное социально-экономическое значение.

В данном разделе приведено описание ключевых параметров, используемых для построения финансовой модели ГЧП, предлагаемого для реализации в рамках стратегии развития и модернизации бизнеса предприятия-инициатора, а также показатели, позволяющие оценить основные финансово-экономические и социально-экономические результаты, ожидаемые в итоге реализации данного проекта.

В таблице 8 приведены основные исходные показатели, задающие базисные финансовые условия рассматриваемого проекта ГЧП.

Таблица 8. Финансовые условия реализации ГЧП

Наименование статей	Значения	Примечания
Источники финансирования инвестиций:		
- средства частного партнёра, млн. рублей	246,0	Приняты по условиям Соглашения о ГЧП
- кредит банка, млн. рублей	450,0	
- ставка по кредиту банка	9,5%	Согласно договору с банком
Ставки дисконтирования:		
- для частного партнёра	8,6%	Доходность по ОФЗ плюс 2,5%
- для средств бюджетов	8,3%	Средневзвешенная стоимость источников финансирования
Ставки по налогам:		
- налог на прибыль	0%; 10%; 20%	С учетом льгот резидентам ОЭЗ
- налог на имущество	0%; 1,1%; 2,2%	
- НДС	20%	
- платежи в социальные фонды	30%	
Норма амортизации основных средств	6,0%	Средневзвешенное значение

Предполагается, что основной объем работ по реализации ГЧП будет выполняться частным партнером (специально созданная управляющая компания, входящая в состав ГК) за счет собственных и заемных средств. Заемные средства привлекаются на рыночных условиях, под гарантии Правительства Калининградской области. После завершения строительной фазы проекта и ввода вновь созданных объектов в эксплуатацию планируется возмездная передача части объектов – причальных и портовых сооружений, а также элементов транспортной инфраструктуры – в собственность

Правительства Калининградской области. При этом частному партнеру будут полностью возмещены затраты, понесенные им на строительство этих объектов и обслуживание долга.

В таблице 9 приведены основные финансово-экономические и производственно-сбытовые параметры предполагаемого к реализации проекта ГЧП. Данные параметры характеризуют содержание и особенности работы финансового механизма партнерства, в том числе, задают динамику денежных потоков проекта.

Таблица 9. Основные финансово-экономические и производственно-маркетинговые параметры проекта ГЧП

Наименование статей	Значения
1. Исходные данные, описывающие доходы и расходы публичного партнёра	
1.1. Прогноз цен (ставок аренды), руб./ед.:	
1.1.1. Производственные помещения	1500
1.1.2. Административно-хозяйственные помещения	2000
1.1.3. Складские помещения	700
1.1.4. Прочие помещения	1000
1.2. План продаж, ед. в год:	
1.2.1. Производственные помещения	2064
1.2.2. Административно-хозяйственные помещения	850
1.2.3. Складские помещения	4500
1.2.4. Прочие помещения	700
1.3. Расходы на управление проектом:	
1.3.1. Численность персонала управляющей компании, чел.	15
1.3.2. Средняя зарплата персонала УК, руб. в мес.	45000
1.3.3. Страховая премия	0,5%
1.3.4. Норматив прочих расходов на управление	2%
2. Исходные данные, описывающие доходы и расходы частного партнёра	
2.1. Прогноз цен, руб./ед.:	
2.1.1. Дополнительные работы и услуги	20500
2.2. Прогноз продаж, ед. в год:	
2.2.1. Дополнительные работы и услуги	300
2.3. Расходы на эксплуатацию объекта частным партнёром:	
2.3.1. Норматив эксплуатационных расходов	20%

Соглашением о партнерстве предусматривается ограничение на дальнейшее использование имущества проекта – все созданные в рамках данного проекта объекты могут быть использованы только в производственных целях – для хранения сырья, производства и хранения рыбной продукции, а также оказания сопутствующих услуг в сфере РХК. В связи с этим проектом предусматривается принятие на себя частным партнером следующих обязательств:

- строительство производственных объектов и инфраструктуры, включая разработку проектно-сметной документации, за счет собственных и привлеченных средств в срок, установленный соглашением о ГЧП;

- согласование проектно-сметной документации с публичным партнером, получение положительного заключения государственной экспертизы на разработанную проектно-сметную документацию и разрешения на строительство объектов;

- введение построенных объектов в эксплуатацию в порядке, установленном законодательством Российской Федерации;

- выделение части объектов недвижимого имущества при постановке на кадастровый учет;

- до момента передачи части объектов публичному партнеру выполнение функций по их содержанию, техническому обслуживанию и эксплуатации.

В силу сложности объектов инвестирования и потребности в привлечении крупных (в масштабах калининградской экономики) финансовых ресурсов, а также необходимости использования бюджетных источников финансирования и учета специфики организации взаимоотношений государственными органами, проект реализуется в несколько этапов и имеет сложную схему финансирования (таблица 10).

Таблица 10. Инвестиционный план проекта устойчивого развития предприятия, реализуемого на принципах ГЧП, млн. рублей, в постоянных ценах первого года проекта

Наименование этапа	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год	Всего
Проектно-изыскательские и подготовительные работы	300,0	0,0	0,0	0,0	0,0	300,0
Строительство зданий и сооружений.	0,0	315,0	0,0	0,0	0,0	315,0
Строительство инженерных сетей, обустройство территории	0,0	35,0	0,0	0,0	0,0	35,0
Приобретение, монтаж и наладка оборудования	0,0	0,0	46,0	0,0	0,0	46,0
ВСЕГО	300,0	350,0	46,0	0,0	0,0	696,0

На инвестиционной стадии проекта его финансирование полностью осуществляется за счет средств частного партнера и привлекаемых им кредитных ресурсов (таблица 11).

Таблица 11. Источники финансирования инвестиций, млн. рублей, в постоянных ценах первого года проекта

№ пп.	Наименование статей	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год	Всего
1.	Финансирование инвестиций за счёт средств частного партнера и банка						
1.1.	Поступление средств, всего	300,0	350,0	46,0	0,0	0,0	696,0
1.1.1.	Средства частного партнёра	150,0	50,0	46,0	0,0	0,0	246,0
1.1.2.	Кредит банка	150,0	300,0	0,0	0,0	0,0	450,0
1.2.	Выплата средств, всего	0,0	0,0	0,0	150,0	447,8	597,8
1.2.1.	Выплаты по кредиту банка	0,0	0,0	0,0	150,0	447,8	597,8
	- погашение основного долга	0,0	0,0	0,0	150,0	300,0	450,0
	- выплата процентов	0,0	0,0	0,0	0,0	147,8	147,8
2.	Финансирование инвестиций за счёт средств бюджетов						
2.1.	Поступление средств, всего	0,0	100,0	100,0	150,0	447,8	797,8
2.1.1.	Получение субсидий бюджета субъекта РФ	0,0	100,0	100,0	150,0	447,8	797,8
2.2.	Выплата средств, всего	0,0	100,0	100,0	150,0	447,8	797,8
2.2.1.	Выкуп долей участия у частного партнёра	0,0	100,0	100,0	0,0	0,0	200,0
2.2.2.	Компенсация частному партнёру выплат по кредиту	0,0	0,0	0,0	150,0	447,8	597,8

Собственные средства частного партнера, направляемые на финансирование проекта, в сумме составят 246 млн рублей, в том числе:

- в течение 1-го года – 150 млн рублей;
- в течение 2-го года – 50 млн рублей
- в течение 3-го года – 46 млн рублей.

При этом проектирование всех объектов капитального строительства осуществляется за счет собственных средств частного партнера.

Понесенные частным партнером инвестиционные затраты будут в полном объеме возмещены ему на последующих этапах, за счет субсидий из бюджета Калининградской области. Кроме того, публичный партнер предоставляет частному партнеру государственную гарантию для привлечения целевых заемных средств на создание объектов инвестиций.

Финансирование проекта за счет средств бюджета Калининградской области осуществляется путем предоставления субсидий в соответствии с бюджетным законодательством Российской Федерации и Федеральным законом от 13 июля 2015 года № 224-ФЗ «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации».

Необходимость участия частного партнера в реализации проекта обусловлена задачей оперативного привлечения значительного объема требуемых для реализации первого этапа проекта инвестиционно-финансовых ресурсов, необходимостью контроля над эффективностью использования этих ресурсов, а также сжатыми сроками, отведенными на реализацию всей инвестиционно-строительной фазы проекта. В условиях длительного согласования и утверждения бюджетных расходов использование средств частного инвестора и привлекаемых им заемных средств позволит оперативно осуществить финансирование, организовать строительство объектов и вовремя, в соответствии с графиком ввести их в эксплуатацию.

Необходимость участия государства в финансировании проекта обусловлена высокой общеэкономической значимостью части создаваемого в рамках данного проекта имущества – причальных и портовых сооружений, инфраструктуры, а также высокой социальной значимостью выпускаемой проектом продукции и рядом важных общественных эффектов. Помимо выполнения ряда коммерческих функций, проект станет одним из главных центров экономического роста в РХК Калининградской области и создаст предпосылки для увеличения возможностей инфраструктуры ее транспортного комплекса.

Концепцией ГЧП предусмотрена передача в собственность Правительства Калининградской области части созданных в рамках реализации проекта объектов, имеющих низкую инвестиционную привлекательность для частного бизнеса. После завершения процедуры передачи все функции по последующему распоряжению этими объектами, в том числе, их эксплуатация, будет осуществляться организациями, уполномоченными Правительством Калининградской области. Конечными пользователями объектов будут выступать предприятия и организации РХК и транспортного комплекса. Предполагается, что затраты на эксплуатацию этих объектов будут полностью покрываться за счет доходов от коммерческой деятельности (ремонт и обслуживание судов, портовые услуги, сдача в аренду и пр.). Частным партнером будет осуществляться управление другой частью объектов, созданных в рамках ГЧП, имеющих прямое коммерческое назначение – производство и реализация рыбной продукции – и обладающих высокой инвестиционной привлекательностью.

Необходимость передачи частным партнером в собственность публичного партнера части имущества проекта после завершения инвестиционно-строительной фазы проекта обусловлена высокой общественной и социальной значимостью проекта, имеющего помимо коммерческой также важную некоммерческую составляющую. С учетом этого

инвестиции в данное имущество являются малопривлекательными для частных инвесторов (поскольку они не обеспечивают приемлемого для частного инвестора срока возврата вложенных средств). Для оптимального использования некоммерческой (с точки зрения эффективности частных инвестиционных вложений) части имущества планируется его передача в собственность государства. Дальнейшая эксплуатация этого имущества предполагает его частичное коммерческое использование, однако, получаемые от этой деятельности доходы будут только компенсировать расходы на содержание и эксплуатацию объектов.

Реализация проекта устойчивого развития, реализуемого на принципах ГЧП рассчитана на срок 15 лет. Данный период времени определен исходя из нормативных сроков строительства основных объектов недвижимого имущества, а также их последующей эксплуатации до первого планового капитального ремонта и реновации.

Главной целью реализации проекта, инициатором которого выступает ГК «За Родину», является создание современного высококонкурентоспособного производства, способного стать одной из основ РХК Калининградской области, реализующего важные общественную и социальную функции.

Данная цель, совпадает с приоритетами социально-экономического развития Калининградской области, предусмотренными государственными программами. В частности, реализация предлагаемого проекта государственно-частного партнерства обеспечивает достижение целей и решение основных задач следующих документов программно-стратегического развития региона:

1. Стратегия социально-экономического развития Калининградской области на долгосрочную перспективу, утвержденная постановлением Правительства Калининградской области от 02 августа 2012 г. № 583, в частях:

- Раздел IV «Внутренний контекст стратегии как одного из субъектов Российской Федерации», глава 2 «Российские приоритеты на среднесрочную перспективу, имеющие отношение к сценариям развития Калининградской области»;

- Раздел VI «Стратегические цели и базовый сценарий, приоритеты социально-экономического развития Калининградской области», глава 1 «Стратегические цели развития Калининградской области», глава 2 «Базовый сценарий (основная концепция) социально-экономического развития Калининградской области», глава 3 «Комплексное социально-экономическое развитие Калининградской области в рамках реализации базового сценария: приоритетные направления («локомотивы роста») и модернизация иных сфер жизни (отраслей)», глава 4 «Система целей и задач Стратегии»;

- Раздел VII «Стратегии развития отраслей экономики и социальной сферы Калининградской области», глава 2 «Стратегии развития отраслей экономики».

2. Государственная программа Российской Федерации «Социально-экономическое развитие Калининградской области до 2020 года», утвержденная постановлением Правительства РФ от 15 апреля 2014 г. № 311 (с изменениями и дополнениями), в части: раздел I «Приоритеты и цели государственной политики в сфере реализации Программы».

3. Федеральная целевая программа развития Калининградской области на период до 2020 года, утвержденная постановлением Правительства Российской Федерации от 07 декабря 2001 г. № 866, в редакции постановления Правительства РФ от 22.02.2016 № 130 «О внесении изменений в Федеральную целевую программу развития Калининградской области на период до 2020 года и на плановый *период* 2021-2022 годов», в части: раздел 2 «Основные цели, задачи, сроки и этапы реализации Программы».

4. Государственная программа Калининградской области «Развитие рыбохозяйственного комплекса», утвержденная постановлением

Правительства Калининградской области от 4 февраля 2014 г. № 40 (с изменениями на 28 октября 2019 года).

Основные социально-экономические эффекты, возникающие в результате реализации проекта устойчивого развития, реализуемого на принципах ГЧП приведены в таблице 12.

Таблица 12. Основные социально-экономические показатели проекта устойчивого развития, реализуемого на принципах ГЧП

№ пп.	Наименование показателя	До реализации проекта	После реализации проекта	Прирост, ед. изм.
1.	Доля Калининградской области в производстве рыбной продукции РФ, %	9%	11%	2%
	в том числе, консервы рыбные в масле, %	51%	56%	5%
	кулинарные изделия из рыбы, %	47%	50%	3%
2.	Доля РХК в ВРП Калининградской области, %	1,7%	1,9%	0,2%
3.	Доля продукции с высокой добавленной стоимостью, выпускаемой организациями РХК Калининградской области, %	3%	5%	2%
4.	Средняя заработная плата работников организаций РХК Калининградской области, тыс. руб./мес. в ценах первого года	105,9	108,6	2,7
5.	Среднегодовая численность работников организаций РХК Калининградской области, чел.	1392	1596	204

В таблице 13 показана динамика денежных потоков, возникающих в ходе осуществления проекта устойчивого развития, реализуемого на принципах ГЧП на период первых 15 лет его реализации.

Согласно предварительным расчетам, общая потребность в финансировании прединвестиционного и инвестиционного этапов реализации проекта составит 843,8 млн рублей, в том числе:

- проектно-изыскательские и строительные работы – 650,0 млн рублей;
- покупка оборудования и инвентаря – 46,0 млн рублей;
- обслуживание кредита банка – 147,8 млн рублей.

В том числе по годам:

- 1 год – 300 млн рублей (проектно-изыскательные и строительные работы);
- 2 год – 350 млн рублей (строительные работы);
- 3 год – 46 млн рублей (покупка оборудования и специальной техники);
- 4 и 5 годы – 147,8 млн рублей (обслуживание кредита банка).

Таблица 13. Основные финансово-экономические результаты проекта устойчивого развития, реализуемого на принципах ГЧП, млн. рублей, в ценах первого года проекта

Наименование статей	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год	6 год	7 год	8 год	9 год	10 год	11 год	12 год	13 год	14 год	15 год
Свободный денежный поток, поступающий в распоряжение частного партнёра	-150,0	50,0	104,0	4,0	4,0	4,0	3,4	3,4	3,5	3,5	3,6	3,6	3,3	3,4	3,5
Тоже, нарастающим итогом	-150,0	-100,0	4,0	8,1	12,1	16,1	19,5	22,9	26,4	29,9	33,5	37,1	40,4	43,8	47,3
Индексы дисконтирования (коэффициенты)	1,00	0,92	0,85	0,78	0,72	0,66	0,61	0,56	0,52	0,48	0,44	0,40	0,37	0,34	0,31
Дисконтированный свободный денежный поток, поступающий в распоряжение частного партнёра	-150,0	46,0	88,2	3,1	2,9	2,7	2,0	1,9	1,8	1,7	1,6	1,5	1,2	1,2	1,1
Тоже, нарастающим итогом	-150,0	-104,0	-15,8	-12,6	-9,7	-7,1	-5,0	-3,1	-1,3	0,4	1,9	3,4	4,6	5,8	6,9
Денежный поток, доступный для покрытия долга	0,0	50,0	54,0	154,9	452,7	4,9	4,9	4,9	4,9	4,9	4,9	4,9	4,9	4,9	6,2
Коэффициент покрытия выплат по обслуживанию долга денежным потоком	-	-	-	1,03	1,01	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Чистый дисконтированный доход для частного партнёра	6,9														
Внутренняя норма доходности для частного партнёра, %	11%														
Дисконтированный срок окупаемости, лет	9,8														

Поскольку значительная часть инвестиций направляется на создание объектов, имеющих общеэкономическое и социальное значение, проект не обеспечивает высоких значений показателей коммерческой эффективности. Так, за первые 15 лет реализации проекта, при величине коммерческой ставки

дисконтирования равной 8,6 % чистая приведенная стоимость для частного партнера составит 6,9 млн рублей, показатель внутренней нормы доходности – 11%, срока окупаемости инвестиций – около 10 лет. Указанные значения несколько ниже средних значений аналогичных показателей, типичных для инвестиций в коммерческие проекты в сфере РХК в Калининградской области и в РФ.

Вместе с тем, реализация проекта будет способствовать успешному выполнению мероприятий и достижению целевых показателей стратегии и ряда государственных программ социально-экономического развития Калининградской области, предусматривающих мероприятия в сфере РХК и транспортной инфраструктуры. Кроме того, реализация проекта окажет косвенное положительное влияние на целевые показатели и индикаторы ряда других государственных программ, реализуемых в смежных с РХК отраслях экономики и социальной сферы на территории Калининградской области. Вклад проекта в обеспечение этих показателей состоит в поддержке и содействии достижению синергетического эффекта от общих мер государственной социально-экономической политики.

Количественная оценка комплексного влияния предлагаемого проекта выполнена на основе показателя сравнительного преимущества. При заданных базовых условиях, исходных данных и других параметрах, реализация проекта на основе принципов ГЧП в сравнении с альтернативным вариантом заключения государственного контракта на получение аналогичного объема услуг без государственно-частного партнерства, коэффициент сравнительного преимущества проекта составляет 0,31. Это означает, что проект устойчивого развития, реализуемого на принципах ГЧП характеризуется более чем в 3 раза меньшими с расходами (с учетом рисков) в сравнении с прямым участием государства в финансировании создания и последующей эксплуатации объектов инфраструктуры. Расчет показателя сравнительного преимущества проекта приведен в таблице 14.

Таблица 14. Сравнительное преимущество проекта устойчивого развития, реализуемого на принципах ГЧП. Суммарный объем принимаемых публичным партнёром обязательств в случае возникновения рисков с учетом дисконтирования, млн. рублей, в ценах первого года проекта

Наименование статей	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год	6 год	7 год	8 год	9 год	10 год	11 год	12 год	13 год	14 год	15 год
Для проекта ГЧП	0,0	9,2	8,5	11,8	61,3	26,5	24,5	22,6	20,9	19,3	17,8	16,4	15,2	14,0	12,9
В случае государственного контракта	0,0	0,0	0,0	0,0	141,8	130,9	120,9	111,6	103,1	95,2	87,9	81,1	74,9	69,2	63,9

Поскольку все работы подготовительного и проектировочного этапа проекта выполняются частным инвестором за счет собственных и привлеченных внебюджетных средств, риски и связанные с ними обязательства для публичного партнера отсутствуют.

Суммарный объем обязательств, принимаемых публичным партнером в случае возникновения рисков на инвестиционном этапе проекта (этапе создания объектов проекта) составляют 79,8 млн рублей. Суммарный объем принимаемых публичным партнером обязательств в случае возникновения рисков на эксплуатационном этапе проекта в течение первых 15 лет реализации проекта оценивается в размере 34,9 млн рублей. Суммарный объем принимаемых публичным партнером обязательств в случае возникновения рисков, связанных с неполучением запланированного объема доходов от использования объекта за первые 15 лет реализации проекта, составит 399,4 млн рублей.

Прочие риски, влекущие возникновение финансовых обязательств для публичного партнера, для данного проекта отсутствуют. Таким образом, общая величина рисков, возникающих в результате реализации проекта на принципах ГЧП в течение первых 15 лет проекта, оценивается в размере 514,2 млн рублей, а с учетом дисконтирования – 280,8 млн. руб.

Анализируемый проект нацелен на решение не только коммерческих, но и важных общественно-социальных задач, содействует обеспечению устойчивого экономического развития отрасли и региона, обеспечению продовольственной безопасности, что обуславливает целесообразность применения для его реализации механизмов ГЧП. Предложенная модель развития может рассматриваться в качестве типовой и для других предприятий данной отрасли.

3.3 Экономическое обоснование участия государства в финансировании проекта устойчивого развития, реализуемого на принципах ГЧП в рыбном хозяйстве

Как отмечалось выше, деятельность рыбохозяйственного комплекса, особенно его сегмента «Рыболовство», связана с большими объемами капиталовложений и длительными сроками их осуществления при высокой волатильности условий реализации как новых, так и продолжающихся проектов. Это обуславливает сложность привлечения в отрасль инвестиций. Вместе с тем, деятельность рыбной отрасли приводит созданию значительных внешних эффектов, польза от которых сопоставима с прямой экономической выгодой. Последнее обстоятельство служит основанием для поддержки государством проектов в сфере РХК, в первую очередь, связанных с привлечением в отрасль новых инвестиций. Действенной мерой стимулирования предприятий частного сектора к инвестированию в проекты важные с социальной точки зрения, но недостаточно инвестиционно-привлекательные является субсидирование посредством предоставления государственных капитальных грантов.

Обычно для финансовой оценки инвестиционных проектов используются показатели эффективности, рассчитываемые с помощью метода дисконтированных денежных потоков. Однако при всей своей

привлекательности этот метод имеет существенный недостаток: он не учитывает то обстоятельство, что в ходе реализации проекта менеджеры могут определенным образом реагировать на негативные изменения, минимизируя их последствия, тем самым, увеличивая экономическую и общественную ценность проекта. Одним из способов устранения отмеченного недостатка, присущего методу дисконтированных денежных потоков является подход, основанный на синтезе дерева решений и метода чистой приведенной стоимости, по сути, представляющий собой оценку посредством теории реальных опционов.

Термином «опцион» обычно обозначается заранее оплаченная его покупателем возможность совершить какое-либо действие, в случае наступления благоприятных условий в будущем. Первоначально областью применения опционов были операции на финансовых рынках. Однако ситуации, аналогичные покупке, исполнению или неисполнению опциона, характерны также для многих других сфер экономики, в частности, они часто возникают при осуществлении реальных инвестиций. Например, компания, принимающая решение об участии в финансировании проекта устойчивого развития, реализуемого на принципах ГЧП, по сути, приобретает колл-опцион на право владения частью создаваемого в рамках данного проекта бизнеса. Специально для решения такого рода задач во второй половине XX века было разработано приложение – теория реальных опционов, предназначенная для принятия гибких решений в отношении осуществления нефинансовых инвестиций в условиях неопределенности. Оценка инвестиционных проектов методом реальных опционов основана на предположении, что любая инвестиционная возможность для компании может рассматриваться как финансовый опцион, что интерпретируется как право компании создать или приобрести активы в течение некоторого промежутка времени. Используя этот метод, частные инвестиции в проекте устойчивого развития, реализуемого на принципах ГЧП можно представить как некоторую величину отсроченного

опциона, при этом государственная субсидия проекту выступает инструментом снижения неопределенности условий его реализации, стимулирующим частных партнеров к осуществлению инвестиций в создание и развитие общественно значимого предпринимательства.

Общеизвестно, что модель ГЧП часто используется в качестве основы для формирования долгосрочного взаимодействия государства и частного бизнеса. Она обеспечивает дополнительные ресурсы для реализации общественно значимых проектов за счет расширения возможностей по привлечению капитала и ряда других факторов. Одним из наиболее распространенных способов реализации инвестиционных проектов выступает заемное финансирование. Использование данного инструмента приводит к увеличению финансового рычага компании, улучшению структуры ее активов и увеличения размера бизнеса. Однако заемное финансирование обычно сопряжено с более высоким риском, чем другие инструменты. Выходом, нивелирующим этот недостаток может стать использование государственной субсидии, которая обеспечивает проект относительно стабильным и простым в использовании капиталом, повышает доверие к компании и ее способность к рефинансированию своей деятельности. С этой точки зрения использование государственной субсидии, интегрированной в модель ГЧП выглядит привлекательнее других альтернативных инструментов, например, такого как государственная гарантия, предоставляемая в рамках традиционной модели финансирования.

Рассмотрим возможность использования в качестве инструмента для принятия решения об оптимальных параметрах финансового участия государства в проекте ГЧП, реализуемого в сфере РХК, модели непрерывного времени с необратимыми инвестициями, построенной на основе положений теории реальных опционов. Базовыми предпосылками и условиями для формирования данной модели являются:

1) Инвестиции частного сектора осуществляются только на инвестиционной фазе проекта и являются полностью частичными и необратимыми инвестициями.

2) Стратегия проекта нацелена на решение одной из задач устойчивого развития в рыбной отрасли, отражающей экономической и социальный аспекты ее деятельности в части гарантированного обеспечения требуемого объема производства конечной рыбной продукции. Ключевым показателем, лежащим в основе оценки успешности реализации инвестиционного проекта (его полезности, стоимости), выступает объем предоставления транспортно-логистических услуг по обработке рыбных грузов – параметр, изменение которого в условиях значительной неопределенности, характерной для рыбного бизнеса может быть представлено как процесс «случайного блуждания». Подобные стохастические процессы можно описать с помощью модели геометрического броуновского движения (GBM) [4], например уравнением вида $dQ_t = (u - \delta)Q_t dt + \sigma Q_t dz$, где Q_t – объем транспортно-логистических услуг, оказываемых проектом в году t ; u – планируемый максимальный уровень загрузки производственных мощностей; δ – средний годовой темп освоения проектной мощности; σ – степень волатильности бизнеса, возникающей вследствие нестабильности поставок рыбного сырья и прочих факторов; dz – приращение винеровского процесса по множеству транспортно-логистических услуг, подчиняющегося нормальному распределению. Применительно к деятельности в сферах производства и инфраструктуры описание инвестиций с помощью модели GBM является довольно распространенным подходом, применявшимся во многих эмпирических исследованиях (см., например [33]).

3) Другие параметры, используемые в модели:

T – период жизни проекта ГЧП для частного сектора,

Re – доход частного партнера, получаемый от деятельности по управлению проектом,

R – плата частного партнера за использование общественных ресурсов,
 P – рыночная цена за единицу услуг проекта,
 c – операционные расходы,
 I – объем инвестиций в проект.

4) Субъект частного сектора выступает партнером правительства в рамках реализации рассматриваемого инвестиционного проекта. Организационной формой его участия в проекте может быть создание проектной (управляющей) компании, либо предприятия, фактически выполняющего функции проектной компании.

Если использовать одно из приложений теории ценообразования опционов – классическую модель Блэка-Шоулза [13], то с учетом сделанных выше предположений и обозначив $u - \delta = \alpha$ и введя переменную, определяющую срок экспирации опциона как $T - t = \tau$, стандартная функция стоимости инвестиционного проекта может быть выражена как:

$$F(Q) = \int_0^T e^{\alpha\tau} e^{-u\tau} (Re + PQ_\tau - R - c) d\tau - I, \quad (3-1)$$

С точки зрения частного партнера, в терминах финансового подхода к инвестициям, цель проекта интерпретируется как принятие такого инвестиционного решения, которое обеспечит максимальную ожидаемую дисконтированную стоимость денежных потоков данного проекта. Стоимость реального опциона при оценке инвестиций в проект $f(Q)$ может быть определена с помощью бесконечно малого оператора, описывающего броуновский процесс развития проекта [7]:

$$\frac{1}{2} \sigma^2 Q^2 \frac{\partial^2 f(Q)}{\partial Q^2} + (u - \delta) \frac{\partial f(Q)}{\partial Q} - uf(Q) = 0, \quad (3-2)$$

Общее решение этого уравнения может быть записано в виде:

$$f(Q) = A_1 Q^{\beta_1} + A_2 Q^{\beta_2}, \quad (3-3)$$

где A_1, A_2 – арбитражные константы, β_1 и β_2 – соответственно, положительное и отрицательное значения квадратного корня характеристического уравнения

$\frac{1}{2}\sigma^2\beta(\beta - 1) + (u - \delta)\beta - u = 0$. При $\beta_2 < 0$ влиянием второго члена в уравнении (3) можно пренебречь.

Далее рассмотрим случай, когда правительство компенсирует часть затрат частного партнера на инвестиционном этапе проекта в виде предоставления ему субсидии (капитального гранта). Правительственная субсидия выступает своего рода триггером, инициирующим осуществление частных инвестиций путем снижения порога дохода, требуемого частным инвестором при принятии инвестиционного решения. При этом создаваемое и используемое в проекте имущество частично принадлежит государству (например, земельные участки и прочие объекты недвижимости, права на добычу природных ресурсов и т.п.), за которое частный партнер должен вносить плату. С другой стороны, поскольку проекты устойчивого развития, реализуемые на принципах ГЧП имеют общественное значение и правительство заинтересовано привлечении к их реализации частного бизнеса, они, как правило, предполагают льготные ставки платы за используемое проектной компанией государственное имущество. С учетом этих замечаний функция стоимости проекта (3-1) может быть переписана как:

$$F(Q) = E[\int_0^T e^{\alpha\tau} e^{-u\tau} (Re + PQ_\tau + P_1Q_\tau - R - c) d\tau - I_1], \quad (3-4)$$

где E – оператор ожидания дисконтированной полезности генерируемых проектом денежных потоков, P_1Q – дополнительная выручка, полученная в результате стимулирования государством частных инвестиций в проект, I_1 – объем инвестиций частного партнера.

Если частный партнер инвестирует в момент времени $t = T_\pi$; $T_\pi = \inf(t/Q \geq Q_\pi)$, где Q_π – выбранный частным инвестором объем производственной мощности, то функция стоимости проекта $F(Q)$ определяется как:

$$F(Q) = \frac{[(P+P_1)Q_\pi + Re - R - c](1 - e^{-\delta T})}{\delta} - I_1 \quad (3-5)$$

В случае решения этой задачи численными методами условие согласования значений и условие сглаживания можно записать как [10]:

$$F(0) = 0$$

$$A_1(Q_\pi)^{\beta_1} = \frac{[(P + P_1)Q_\pi + Re - R - c](1 - e^{-\delta T})}{\delta} - I_1 \quad (6)$$

$$\beta_1 A_1(Q_\pi)^{\beta_1 - 1} = 1$$

Как отмечалось выше, целью субсидии является стимулирование частного партнера к осуществлению инвестиций путем снижения порогового значения Q_π так, чтобы $Q_\pi \leq Q$. Исходя из этого можно определить прогнозируемую производственную мощность проекта в случае предоставления субсидии на его реализацию:

$$\frac{[(P+P_1)Q_s+Re-R-c](1-e^{-\delta T})}{\delta} = \frac{\beta_1}{\beta_1-1} I_1 \quad (3-7)$$

Из (3-7) получим размер оптимальной для частного инвестора производственной мощности проекта:

$$Q_s = \frac{\delta \beta_1 I_1}{(P+P_1)(\beta_1-1)(1-e^{-\delta T})} + \frac{R+c-Re}{(P+P_1)} \quad (3-8)$$

Разница между стоимостью субсидируемого проекта $V_1(Q)$ и стоимостью проекта без государственной субсидии составляет $V_1(Q) - V(Q)$. Тогда выгода, которую получит частный партнер от государственной субсидии будет равна $I_1 + P_1 Q - V_1(Q) - V(Q)$. При этом объем инвестиций в проект со стороны частного партнера I_1 составит

$$I_1 = \frac{[(P+P_1)Q_\pi+Re-R-c](\beta_1-1)(1-e^{-\delta T})}{\delta \beta_1} \quad (3-9)$$

Используя найденные соотношения, можно определить минимальный размер инвестиционной субсидии, предоставляемой правительством проекту на инвестиционной стадии его реализации I_2 , а также разницу между совокупными (инвестиционными и эксплуатационными) расходами и операционным доходом, компенсируемую субсидией при прогнозируемом объеме производства (P_1):

$$I_2 = I - I_1 = I - \frac{[(P+P_1)Q_\pi+Re-R-c](\beta_1-1)(1-e^{-\delta T})}{\delta \beta_1} \quad (3-10)$$

$$P_1 = \frac{\delta \beta_1 (I - I_2)}{Q(\beta_1 - 1)(1 - e^{-\delta T})} + \frac{R + c - Re}{Q} - P \quad (3-11)$$

Формулы (3-8) – (3-11) служат основой для моделирования размера и прочих параметров участия государства в совместном с частным бизнесом финансировании инвестиционных проектов в сфере РХК.

В качестве примера, иллюстрирующего предложенную модель оценки субсидирования проектов устойчивого развития, реализуемых на принципах ГЧП, рассмотрим стилизованный проект развития транспортно-логистической инфраструктуры берегового рыбообрабатывающего комплекса. Предполагается, что после ввода в эксплуатацию транспортно-логистический комплекс будет оказывать услуги транспортной обработки и хранения рыбных грузов как другим структурам ГК «За Родину», так и сторонним организациям.

Укрупненно базовый сценарий организации финансирования данного проекта включает два основных структурных элемента. Первая его составляющая, предусматривающая инвестиции в строительство, реконструкцию и модернизацию объектов основных средств, таких как причальные сооружения, портовая инфраструктура, здания склада и т.д., финансируется государством (примерно 2/3 инвестиций в проект в базовом варианте). Вторая часть (транспортно-складское, рыбосортировочное, холодильное и другое оборудование) финансируется частным сектором с использованием модели ГЧП типа ВОТ (около 1/3 инвестиций в проект).

Для оценки ключевых показателей базового сценария политики финансовой поддержки предполагаемого инвестиционного проекта со стороны государства используются следующие экзогенные параметры: $I=1050$ млн. руб.; $I_1=250$ млн. руб.; $I_2=800$ млн. руб.; $\sigma^2=0,12$; $u=0,7$; $\delta=0,07$; $Q=37,2$ тыс. т; $P=6,5$ тыс. руб./т; $c=1,923$ млн. руб.; $Re=0,104$ млн. руб.; $R=2,024$ млн. руб.; $T=15$ лет; $\beta_1 = \frac{1}{2} - \frac{u-\delta}{\sigma^2} + \sqrt{\left(\frac{u-\delta}{\sigma^2} - \frac{1}{2}\right)^2 + \frac{2u}{\sigma^2}} = 1,1$. Основаниями для выбора указанного набора исходных данных послужила проектно-сметная документация на строительство, реконструкцию и модернизацию объектов основных средств, ожидаемые сроки освоения производственной мощности и

общая продолжительность жизни инвестиционного проекта, данные о прогнозируемых годовых доходах и расходах, требуемая частным инвестором доходность, статистическая информация об объемах добычи рыбы организациями Калининградской области в 2005-2021 гг.

В случае принятия базового варианта участия государства в финансировании проекта (доля субсидии – 76% от общего объема инвестиций) разница между совокупными (инвестиционными и эксплуатационными) расходами и операционным доходом, компенсируемая субсидией, согласно формуле (3-11), составит 0,6 тыс. руб./т, что примерно соответствует 10% наценке к средней цене на продукцию (услуги) проекта. Можно ожидать, что столь ощутимая поддержка заметно повысит инвестиционную привлекательность планируемого проекта и, таким образом, стимулирует частного партнера приступить к его реализации. Стоимость проекта в этом случае, согласно формуле (3-4), составит 2182 млн. руб., что более чем в 2 раза превышает объем инвестиций. Уменьшение объема частного финансирования приводит к снижению стоимости проекта. Так, при $I_1=120$ млн. руб., стоимость проекта уравнивается с объемом инвестиций.

Важным свойством предложенной модели является возможность аналитического определения величины оптимальной для частного инвестора производственной мощности проекта Q_S – одного из основных параметров соглашения о ГЧП. Диаграмма на рисунке 15, составленная по формуле (3-10), иллюстрирует снижение уровня приемлемой для частного инвестора величины производственной мощности по мере роста суммы субсидии. Используя эту зависимость, государственный заказчик, ставящий перед собой цель добиться заданного уровня производственной мощности (например, в нашем случае – объема транспортно-логистических услуг, соответствующего некому уровню продовольственной безопасности в части обеспечения населения рыбопродуктами), может определить размер субсидии,

стимулирующий частного партнера к осуществлению инвестиций в данный общественно значимый проект.

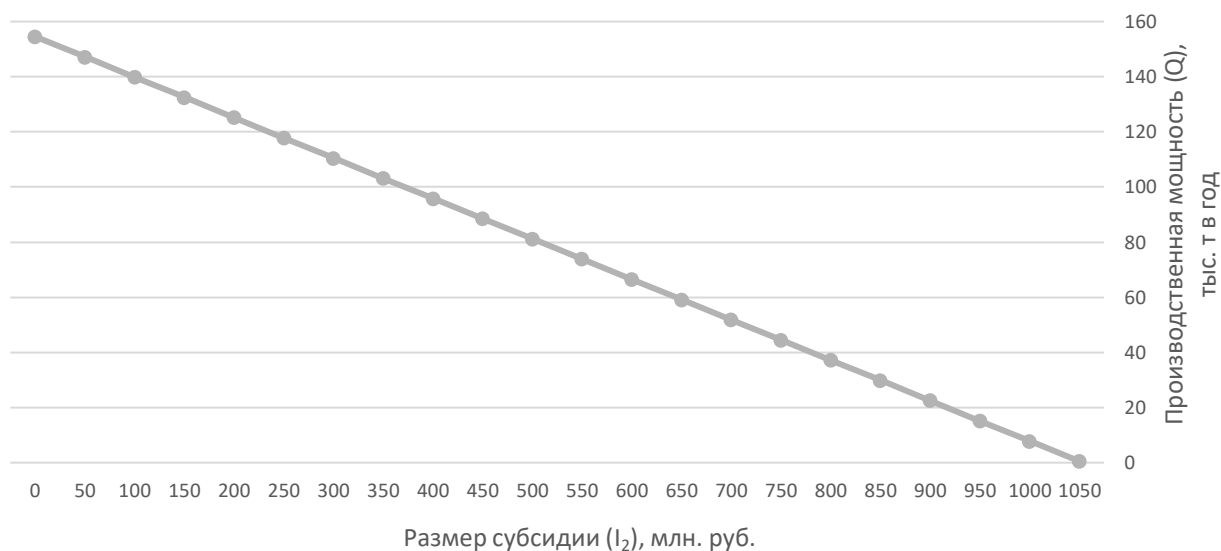


Рисунок 15. Связь между минимально приемлемой производственной мощностью проекта для частного инвестора и величиной субсидии

Расчеты показывают, что при отсутствии субсидирования приемлемый для частного инвестора объем услуг проекта составит 154,5 тыс. т в год, что более чем в 4 раза превышает используемое в базовом варианте значение, обоснованное реальной потребностью рынка (спросом) и возможностями ресурсной базы (доступным для проекта объемом рыбных ресурсов). Предоставление субсидии позволяет снизить требование к производственной мощности со стороны частного инвестора и, тем самым, поддержать проект в случае неблагоприятного изменения некоторых его ключевых параметров.

Как отмечалось выше, одной из особенностей большинства инвестиций, осуществляемых в сфере РХК является высокая неопределенность условий их реализации. Поэтому данный аспект инвестиций в рыбную отрасль требует особого внимания. Используя предложенную модель (формула 3-11), можно сделать вывод, что рост неопределенности приводит к увеличению суммы требуемой инвестором компенсации цены своих услуг (рисунок 16), повышая, тем самым, оптимальные для частного инвестора порог инвестирования и

мощность проекта. Это происходит в силу того, что большая неопределенность снижает ожидаемую полезность будущих денежных потоков проекта и повышает стимул фирмы компенсировать потерю стоимости за счет повышения требуемого порога инвестиций. Участие государства в проекте позволяет прямо (например, посредством субсидирования, как в рассматриваемом нами случае) или косвенно (например, путем предоставления гарантий и иных преференций частному партнеру) снизить этот порог.

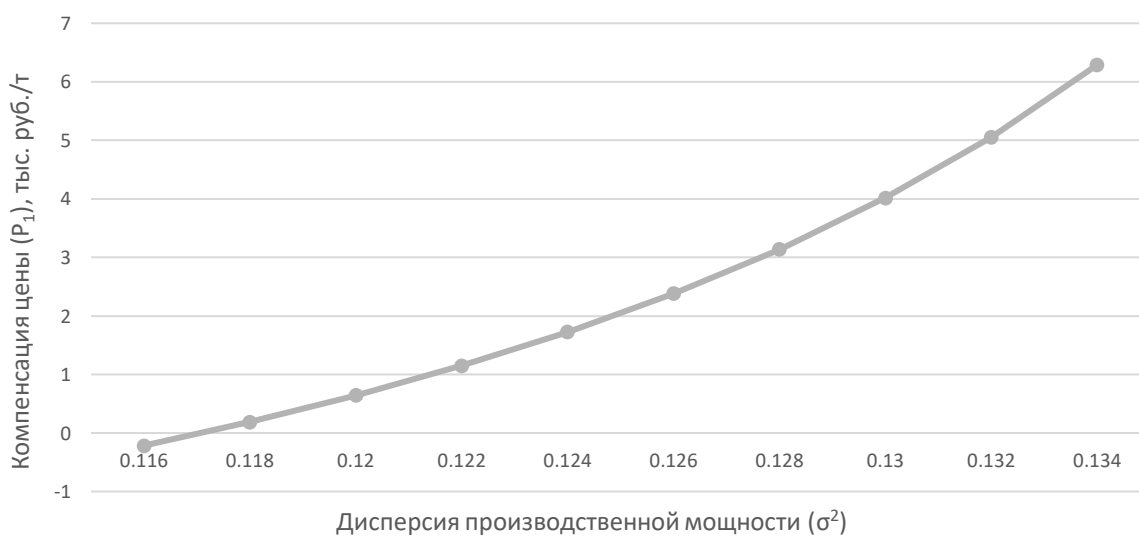


Рисунок 16. Требуемый частным инвестором размер компенсации цены (субсидируемая наценка)

Предложенная модель может использоваться в качестве одного из инструментов для определения параметров комбинированного государственно-частного финансирования проектов в сфере РХК и смежных с ним отраслей экономики при выборе вариантов их осуществления в условиях неопределенности получения дохода. Она может применяться как на этапе разработки проекта, для обоснования масштабов привлечения государственных финансовых ресурсов, так и в процессе переговоров между правительством и структурами частного бизнеса, обеспечивая прозрачный и

справедливый характер принимаемых решений – одно из необходимых условий успешности ГЧП.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Результатом проведенного исследования стала формулировка выводов и рекомендаций, направленных на совершенствование организационно-экономической и финансовой составляющих механизма ГЧП в рыбохозяйственном комплексе России, призванных обеспечивать его устойчивое развитие.

1) Исследование базовых характеристик понятия устойчивого развития, с учетом специфики деятельности в отраслях рыбохозяйственного комплекса, позволило выделить основное содержание процесса управления организациями в данной сфере экономики, суть которого состоит в обеспечении долгосрочной сбалансированности трех составляющих устойчивости – финансовой, социальной и экологической. Исходя из этого, главной задачей управления является обеспечение максимально возможного объема производства и приемлемого качества продукции с минимальными затратами ресурсов, при поддержании установленных социальных стандартов и сохранении способности эксплуатируемого природного капитала к самовоспроизводству.

2) Рассмотрение деятельности предприятий рыбохозяйственного комплекса с позиций сбалансированности всех ключевых компонентов используемого ими капитала позволило сделать вывод, что перспективной формой реализации стратегии устойчивого развития таких предприятий является ГЧП. Результаты анализа и систематизации финансово-экономических аспектов ГЧП в рыбном хозяйстве указывают на целесообразность использования в качестве основы для разработки финансовой стратегии устойчивого развития предприятий рыбохозяйственного комплекса методологии стоимостного подхода к управлению. Преимуществом данного подхода является ясное стратегическое

позиционирование предприятия (проекта) и возможность установления эффективных критериев контроля степени достижения этой позиции.

3) Детальное исследование стоимостного подхода к управлению проектами устойчивого развития в сфере рыбного хозяйства позволило выделить ряд направлений деятельности отрасли, перспективных для внедрения механизмов ГЧП. К числу таких направлений, прежде всего, относятся: развитие объектов отраслевой инфраструктуры, а также сопутствующих видов деятельности, продвижение компаний отрасли на внутреннем и внешних рынках, расширение доступа компаний отрасли к финансовым ресурсам, научное, кадровое и информационное обеспечение отрасли. Был предложен авторский подход к организации управления проектами в рыбной отрасли, основанный на принципах партнерства и отражающий отраслевые особенности. Базовыми принципами данного подхода к управлению развитием предприятий рыбной отрасли являются экономическая выгодность и скоординированность действий различных участников проектов. В качестве дополняющих также могут использоваться принципы: прозрачности целей политики партнерства, значимости потенциальных выгод для участников партнерства, оптимизации размеров участия государства, разделения рисков между партнерами, учета природно-ресурсных ограничений. Исходя из этого, основными задачами организации финансирования проектов являются выбор оптимальных форм и инструментов финансирования, эффективная система партнерских отношений, эффективный мониторинг результатов проектов.

4) Инструментализация предложенного подхода, способом которой выступают разработанные автором рекомендации по финансовому управлению проектами устойчивого развития, реализуемые на принципах ГЧП в сфере рыбохозяйственного комплекса, а также подходы и решения финансового моделирования в рамках комплексной оценки ГЧП. Была обоснована целесообразность использования известных и апробированных

элементов моделей финансового менеджмента, с учетом их доработки и адаптации, отражающих особенности отрасли, в сочетании с инструментами и методами других областей экономической науки. Такой подход позволяет учитывать специфику многих проектов, реализуемых в сфере рыбохозяйственного комплекса, сопровождающихся значимыми внешними общеэкономическими, социальными и экологическими эффектами. Автором предложен алгоритм формирования концептуальной организационно-финансовой модели проектов развития рыбохозяйственного комплекса, реализуемых на принципах ГЧП, а также описаны возможные варианты анализа результатов моделирования, включая показатели и критерии оценки.

5) Итогом выполненной работы стала формулировка концептуальных положений, способные составить основу финансовой стратегии устойчивого развития предприятия рыбохозяйственного комплекса, базирующейся на принципах и механизмах ГЧП. Данные положения опираются на сформированный в процессе проведенного исследования научно-методический аппарат, учитывают особенности функционирования отрасли на территории региона и специфику деятельности конкретной рыбохозяйственной организации. Были разработаны и апробированы на примере одного из предприятий рыбной отрасли базовые компоненты стратегии, задающие направления финансовой политики предприятия в случае реализации ГЧП, дана характеристика основных форм и инструментов финансирования.

Предложенные в работе направления совершенствования финансового подхода к управлению устойчивым развитием в рыбохозяйственном комплексе, в том числе использующие и совершенствующие механизмы ГЧП, позволят повысить эффективность взаимодействия государства и частного бизнеса в данной сфере экономики и, в конечном счете, обеспечить широко понимаемую долгосрочную стабильность функционирования отрасли в интересах всех стейкхолдеров.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Andonova L. (2010) Public-private partnerships for the earth: politics and patterns of hybrid authority in the multilateral system // Glob. Environ. Politic.No. 10 (2), pp. 25–53
2. Bottemanne, C. J. (1959) Principles of Fisheries Development, North. Holland Publishing Company, Amsterdam.
3. Bovaird T. (2004) Public-private partnerships: from contested concepts to prevalent practice // Int. Rev. Adm. Sci. No. 70 (2), pp. 199–215.
4. Carr, P. (1988). The valuation of sequential exchange opportunities, Journal of Finance 43, 1235-1256.
5. Closing the Infrastructure Gap-The Role of Public-Private Partnerships. A Deloitte Research Study. 2006. URL: http://www.tmb.org.tr/arastirma_yayinlar/tmb_0483_fiec_ppp_Deloitte.pdf
6. Daly, H. E., Cobb, J.B. (1990). For the Common Good. London: Green Print.
7. Dixit, A. (1993) The Art of Smooth Pasting. Routledge, London and New York.
8. Doanand, P., Menyah, K. (2013) Impact of irreversibility and uncertainty on the timing of infrastructure projects. J. Journal of Construction Engineering and Management, 139(3): 331-338.
9. Economic performance of selected European fishing fleets annual report 2000. EU Concerted Action (FAIR PL97-3541) Promotion of Common Methods for Economic Assessment of EU Fisheries. 2000.
10. Evans, L. (2010) Partial differential equations. Second edition. Graduate Studies in Mathematics. Vol. 19. Providence, RI: AMS.
11. FAO (2015), Public-Private Partnerships for Agribusiness Development: A Synthesis of International Experiences, Food and Agricultural

Organization of the United Nations, Rome. www.fao.org/ag/ags/ags-division/publications/country-case-studies/en.

12. FAO. 2011. Global sustainable fisheries management and biodiversity conservation in the areas beyond national jurisdiction [Электронный ресурс].

Режим доступа: <ftp://ftp.fao.org/FI/brochure/GEF-ABNJ/GEF-ABNJ.pdf>

13. Fischer, B. (1976). The pricing of commodity contracts, *Journal of Financial Economics*, 3 167-179

14. Glasbergen P. (2011) Understanding partnerships for sustainable development analytically: the ladder of partnership activity as a methodological tool // *Environ. Policy Government*, No. 21 (1), pp.1–13.

15. Grass, D. (2012) Numerical computation of the optimal vector field: Exemplified by a fishery model. // *Journal of Economic Dynamics & Control*. No. 36(10). P. 1626–1658. URL: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4259180/>

16. Green Paper. Reform of the Common Fisheries Policy. Commission of the European Community.COM(2009)163 final. Brussels. 22.4.2009. Доступно по адресу: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2009:0163:FIN:EN:PDF>

17. Guidelines for Successful Public-Private Partnerships // European Commission Directorate-General Regional Policy. 2003.

18. Guidelines on Private Public Partnerships for Infrastructure Development // UN, Economic Commission for Europe. 2000.

19. Hanna, S.S. and Jentoft, S. (1996). Human Use of the Natural Environment: An Overview of Social and Economic Dimensions // *Rights to Nature: Cultural, Economic, Political and Ecological Principles of Institutions for the Environment*. Washington D.C. Island Press.Pp. 35-36.

20. Hartwich F., Gonzalez C., Vieira L.-F. (2005) Public-Private Partnerships for innovation-led growth in agrichains: A useful tool for development

in Latin America? ISNAR Discussion Paper 1, International Food Policy Research Institute (IFPRI). www.ifpri.org/sites/default/files/publications/isnardp01.pdf.

21. Hennart, J.-F. (1988). A transaction costs theory of equity joint ventures // Journal Recommendation Service. Volume 9, Issue 4. Pp. 361-374. <https://doi.org/10.1002/smj.4250090406>

22. Iudicello, S. (1996). Overfishing Lures Legislative Reforms // Forum for Applied Research and Public Policy. No 11(2).

23. Labonne B. (1998). Public-private partnerships in natural resources management // Natural Resources Forum. Vol. 22.No. 2, pp. 75–76.

24. Li Yan, Ma Yingjie, Ma Libi (2016). A research on dependency of China and USA stock markets based on panel copula. J. Communication of Finance and Accounting, (11): 9-12.

25. Liu Jicai, Song Jinlong (2012). Researches on PPP project's investment evaluation based on real option theory. J. Journal of World Sci-Tech R&D, 34(03):514-518.

26. Luo Y. (2006). Opportunism in Inter-firm Exchanges in Emerging Markets // Journal Recommendation Service. Volume 2, Issue 1. Pp. 121-147. <https://doi.org/10.1111/j.1740-8784.2006.00032.x>

27. Milazzo, M. J. (1997). Reexamining Subsidies in World Fisheries // Unpublished manuscript prepared for National Marine Fisheries Service. Silver Spring. Md.

28. Neqolewski, A. (1965) Teoria rozwoju rybolowstwa morkiego. Gdynia: Wydawictwo Morskie. 175 s.

29. Nicola C., Michael J. G. (2007) Using real options for revenue risk mitigation in transportation project financing. J. Journal of the Transportation Research Board, (1): 1-8.

30. OECD (2012) Recommendation of the Council on Principles for Public Governance of Public-Private Partnerships. OECD Publishing, Paris. www.oecd.org/gov/budgeting/PPPnoSG.pdf.

31. OECD (2014), Strategic public/private partnerships, in OECD Science, Technology and Industry Outlook 2014, OECD Publishing, Paris. http://dx.doi.org/10.1787/sti_outlook-2014-8-en
32. Pindyck, R. S. (1999). The long-run evolution of energy prices. *The Energy Journal*, 20(2), 1–27.
33. Poppo, L., Zenger, T. (2002) Do Formal Contracts and Relational Governance Function as Substitutes or Complements? *Strategic Management Journal*, No. 23. Pp. 707-725. <http://dx.doi.org/10.1002/smj.249>
34. Porter M. (1990) *The Competitive Advantage of Nations*. Free Press, New York.
35. Porter, G. (1997). *The Role of Trade Policies in the Fishing Sector // Background paper for UNEP// WWF Workshop. Fishing Subsidies, Overfishing, and Trade. June 2-3, 1997. Geneva. Switzerland.*
36. *Public Administration after ‘New Public Management’, Value for Money in Government series*. Paris: OECD. 2010. 114 p.
37. *Public Sector Comparator Policy. Additional Policy Guidance*. Government of Western Australia. Department of Treasury. 2013. 23 p.
38. *Public/Private Partnerships for Innovations*, in: OECD Science, Technology and Industry Outlook 2004, OECD Publishing, Paris. http://dx.doi.org/10.1787/sti_outlook-2004-5-en.
39. Rankin, M. (2014), "Public-Private Partnerships for Sustainable Agricultural Development", presentation to the 6th meeting of the OECD Food Chain Analysis Network on PPPs for agricultural innovation, 13-14 October 2014, Paris. www.oecd.org/site/agrfcn/meetings/6th-oecd-food-chain-analysis-networkmeeting-october-2014.htm.
40. *Reference Guide Public-Private Partnerships. Version 2.0*. Washington, D.C. The World Bank. 2014.

41. Six Growing Trends in Corporate Sustainability. Ernst&Young LLP &Green BizGroup. Режимдоступа: <http://2sustain.com/2012/03/ernst-young-financial-considerations-drive-sustainability-activities.html#more-2855>

42. Sustaining Marine Fisheries // Committee on Ecosystem Management for sustainable Marine Fisheries Ocean Studies Board. Commission on Geosciences, Environment, and Resources National Research Council. Washington D.C.: National Academy Press. 1999.

43. Thomson, D.B. (2003). The Sea Clearances – a Global Overview // Proceedings of Edinburgh Conference 8-14 July 2001. Glasgow. Bell & Bain Ltd. 2003, pp. 106-123.

44. Value for money audit // Cambridge Dictionary [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://dictionary.cambridge.org/ru/%D1%81%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%80%D1%8C/%D0%B0%D0%BD%D0%B3%D0%BB%D0%B8%D0%B9%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9/value-for-money-audit>

45. Weirowski, F. and S.J. Hall. 2008. Public-private partnerships for fisheries and aquaculture: Getting started. World Fish Center Manual No. 1875. The World Fish Center, Penang, Malaysia. 18 p.

46. Williamson, O.E. (1985) The Economic Institutions of Capitalism. The Free Press, New York.

47. World Bank (2012), Foundations for Public-Private Partnerships, Thematic Note 1 by J.Ernstberger, in Agricultural Innovation Systems: An Investment Sourcebook. Washington, DC: World Bank. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/2247>.

48. Worm, B. et al. R. (2009) Rebuilding Global Fisheries. // Science. Vol. 325. P. 578-585.

49. Акобиров С.О., Алтунина Л.Н., Миэринь Л.А. Государственно-частное партнерство и перспективы его использования в социальной сфере на

современном этапе развития Российской Федерации // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. 2019. №2(40), с. 13-18.

50. Антипин Д.А. Финансовое обеспечение инвестиционной деятельности предприятий нефтегазового комплекса на современном этапе // Экономика и предпринимательство. 2022. № 12 (149). С. 1049-1053.

51. Баранов В.В. Финансовый менеджмент. Механизмы финансового управления предприятием в традиционных и наукоемких отраслях. М.: Дело. 2012. 272 с.

52. Бедняков А.С., Миэринь Л.А. Национальные проекты России: проблемы и решения // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2019. №4(118), с. 20-25.

53. Бетин О.И., Котенко А.А. Финансовая оценка антисанкционного воспроизводства рыбохозяйственной деятельности страны // Балтийский экономический журнал. 2023. №1(41). С. 53-71

54. Бетин О.И., Кохан А.Н., Томкович А.В. Методы финансирования устойчивого рыболовства в России // Финансовая экономика. 2023. №5. С. 311-315.

55. Бетин О.И., Труба А.С., Дусаева Е.М. Необходимость государственной поддержки при развитии фермерских рыбоводческих хозяйств законченного цикла // Вопросы рыболовства. 2021. Т. 22. № 1. С. 126-132.

56. Бивертон Р., Холт С. Динамика численности промысловых рыб. М.: Пищевая промышленность, 1969. 248 с.

57. Бланк А.И. Финансовая стратегия предприятия. Киев: Ника-центр. 2009. 656 с.

58. Бланк И.А. Финансовая стратегия предприятия. Киев: Ника-Центр: Эльга. 2004. 711 с.

59. Бланк И.А. Финансовый менеджмент. Киев: Ника-Центр: Эльга. 2006. 520 с.

60. Бочаров В.В., Леонтьев В.Е., Радковская Н.П. Корпоративные финансы. 3-е изд., пер. и доп. М.: Юрайт. 2018. 354 с.
61. Варнавский В. Г. Партнерство государства и частного сектора: формы, проекты, риски. М.: Наука, 2005. 315 с.
62. Веб-сайт Конференции «Рио+20»: www.uncsd2012.org/rio20/
63. Вилков И.Н., Агапова И.В. Финансовая стратегия как фактор устойчивого развития предприятия // Проблемы и перспективы экономики и управления: материалы III Междунар. науч. конф. СПб.: Заневская площадь. 2014, с. 109-111.
64. Волкогон В.А., Сергеев Л.И., Кузин В.И., Мнацаканян Р.А., Программно-целевые аспекты рыбохозяйственной деятельности // Калининград: Изд-во ФГБОУ ВО "КГТУ", 2017. – С. 182.
65. Воронов В.С. Новые институты в структуре современных национальных финансовых систем // Устойчивое развитие: общество и экономика: Материалы международной научно-практической конференции, посвященной 290-летию Санкт-Петербургского государственного университета. - Санкт-Петербург. Издательство: Общество с ограниченной ответственностью "Нестор-История" (Санкт-Петербург), 23-26 апреля 2014 г.
66. Галазова С.С., Мануйленко В.В. Повышение практической значимости моделей оценки вероятности банкротства корпорации // Финансовые исследования. 2020. № 3 (68). С. 123-129.
67. Государственная программа Российской Федерации «Развитие рыбохозяйственного комплекса» до 2020 года. Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 11.07.2013 г.
68. Государственно-частные партнерства - новая форма взаимодействия государственного и частного секторов в финансировании инфраструктурных и социальных проектов: семинар. М.: Посольство Великобритании, 2003.

69. Государственные и территориальные финансы / под ред. Л.И. Сергеева, А.Г. Мнацаканяна. Изд. 3-е, перераб. и доп. Калининград. Изд-во БИЭФ. 2011. 410 с.

70. Государственные меры по развитию рыбохозяйственного комплекса российской федерации. Политика кластеризации. Потенциал развития рыбопромышленных кластеров в азово-черноморском бассейне полуострова Крым / Колончин К.В., Бетин О.И., Волошин Г.А. В книге: Рыбохозяйственный комплекс: экономика и развитие / Колончин К.В., Бетин О.И., Труба А.С., Мухамедова Т.О., Волошин Г.А., Дудина О.Ю., Павлова А.О., Яновская Н.В., Тронина М.В., Семин А.Н., Труба М.А. Монография. Москва, 2022. С. 119-140.

71. Государство и бизнес: институциональные аспекты. М.: ИМЭМО РАН, 2006.

72. Закон Российской Федерации от 20.12.2004 г. № 166-ФЗ (ред. от 02.05.2015 г., с изм. и доп., вступ. в силу с 13.05.2015 г. «О рыболовстве и сохранении водных биологических ресурсов».

73. Зельднер А. Г. Концептуальные основы становления и функционирования государственно-частного партнерства. М.: Ин-т экономики РАН, 2010. 38 с.

74. Иванова Н. Г., Дружков К. В., Государственно-частное партнерство - перспективная форма взаимодействия власти и бизнеса // Архитектура финансов: стратегия взаимодействия финансового и реального секторов экономики. Материалы V Международной научно-практической конференции. - Санкт-Петербург: Изд-во Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2014. - С. 81-87

75. Илышева Н. Н., Крылов С. И. Финансовая стратегия организации – понятие, содержание и анализ // Финансы и кредит. 2004. №17, с.8-17.

76. Карлов А. М., Харин А. Г. Использование критерия общей ценности в задачах стратегического управления компаниями // Балтийский экономический журнал. 2013. № 2 (10). С. 126-139.

77. Карлов А.М., Мнацакян Р.А. Метод определения параметров участия государства в финансировании проектов ГЧП в сфере РХК // Балтийский экономический журнал. - 2022. - № 3 (39). - С. 64-75.

78. Карлов А.М., Мнацакян Р.А. Метод определения параметров участия государства в финансировании проектов ГЧП в сфере РХК // Инновации в науке, образовании и предпринимательстве: материалы X Международного Балтийского морского форума. – Калининград: Изд-во ФГБОУ ВО "КГТУ", 2022. - С. 340-346.

79. Кейнс Дж. М. Общая теория занятости, процента и денег. Избранное. М.: Эксмо, 2007. 960 с.

80. Колончин К.В., Бетин О.И., Волошин Г.А. Государственные меры по развитию рыбохозяйственного комплекса Российской Федерации. Политика кластеризации. Потенциал развития рыбопромышленных кластеров в Азово-Черноморском бассейне полуострова Крым // Труды ВНИРО. 2021. Т. 183. С. 113-126.

81. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 года. Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 17 ноября 2008 г. № 1662-р.

82. Концепция развития рыбного хозяйства Российской Федерации на период до 2020 года. Одобрена распоряжением Правительства Российской Федерации от 2 сентября 2003 года №1265-р.

83. Коровин Е. Кредитный риск проектов частно-государственного партнерства и механизмы поддержки.
URL:http://regionalistica.ru/project/investproject/fed_instr

84. Корпоративные финансы: Управление капиталом. Планирование инвестиций. Бюджетирование: монография / В. В. Бочаров, В. Е. Леонтьев М.: Питер. 2004. 591 с.

85. Корякина А. В., Мнацакян А. Г., Теплицкий В. А. Инвестиционные ресурсы рыбохозяйственного комплекса (на примере рыбохозяйственного комплекса Калининградской области): монография / под общ. ред. В.А. Теплицкого. Калининград: Изд-во ФГБОУ ВПО «КГТУ». 2014. 98 с.

86. Котов Н. М. Механизм взаимодействия государства и частных предпринимателей в развитии рыбохозяйственного комплекса Дальнего Востока // Фундаментальные исследования. 2015. № 6-1, с. 134-137.

87. Коуз Р. Фирма, рынок и право / Пер. с англ. М.: Новое издательство, 2007. 224 с.

88. Кузин В. И., Харин А. Г. Метод управления системами рыбохозяйственного комплекса в условиях неполноты и неопределенности информации // Морские интеллектуальные технологии. 2017. Т.2. №4 (38). С. 152-159.

89. Леонтьев В. Е., Воробьев А. В., Анализ стоимостных моделей финансового стратегического планирования // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2011. №10(34).

90. Лихачева О. Н. Финансовое планирование на предприятии: учебно-практ. пособие / О.Н. Лихачева. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2003. 264 с.

91. Мануйленко В.В., Грызунова Н.В., Хакиров А.И., Локтионова М.А., Ермакова Г.А. Выбор приоритетного показателя оценки устойчивости источников финансирования корпорации фактическими и потенциальными стейкхолдерами // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. 2022. № 6 (93). С. 22-31.

92. Мануйленко В.В., Киселева В.А., Манукян О.А., Магомедов А.О., Узденов Б.М. Исследование теоретико-методических аспектов финансовой

устойчивости корпорации // Экономика и управление: проблемы, решения. 2019. Т. 1. № 6. С. 24-28.

93. Мануйленко В.В., Рызин Д.А. Разработка модели оценки уровня стратегического финансового риска в корпорациях // Финансовая экономика. 2019. № 10. С. 596-602.

94. Мануйленко В.В., Чохатарова О.П., Сердюкова Д.И. Оценка стоимости бизнеса затратным подходом и ее влияние на финансовую устойчивость корпорации // Учет и контроль. 2019. № 10 (48). С. 38-42.

95. Маршалл А. Принципы экономической науки. Пер. с англ. М., Издательская группа «Прогресс», 1993.

96. Мнацаканян А. Г., Корнева О. В. Совершенствование бизнес-процессов предприятий рыбной отрасли // Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2014. №7 (193), с. 26-31.

97. Мнацаканян А. Г., Корнева О. В., Мнацаканян Р. А., Огий О. Г., Харин А. Г., Финансовые инструменты государственно-частного партнерства в рыбохозяйственном комплексе: монография / под общ. ред. А. Г. Мнацаканяна. Калининград: ФГБОУ ВО "КГТУ", 2019. - 249 с.

98. Мнацаканян А. Г., Корнева О. В., Мнацаканян Р. А., Оценка влияния санкций и контрсанкций на состояние и развитие российского рыбохозяйственного комплекса // Рыбное хозяйство. 2017. №2, с.31-37.

99. Мнацаканян А. Г., Корнева О. В., Харин А. Г., Мнацаканян Р. А. Финансовые аспекты устойчивого развития предприятий рыбохозяйственного комплекса: теория, методология и практика // Издательство ФГБОУ ВО "КГТУ", 2018. - 167 с.

100. Мнацаканян А. Г., Мнацаканян Р. А., Методы финансирования проектов устойчивого рыболовства // Морские технологии: проблемы и решения - 2023. Сборник трудов по материалам научно-практических конференций преподавателей, аспирантов и сотрудников ФГБОУ ВО

"КГМТУ" / под общ. ред. Е.П. Масюткина. – Керчь: Изд-во ФГБОУ ВО «КГМТУ», 2023. - С. 309-313.

101. Мнацакян А. Г., Мнацакян Р. А., Перспективные направления развития государственно-частного партнерства в российском рыбном хозяйстве // Рыбное хозяйство. 2018. № 4. - С. 21-24.

102. Мнацакян А. Г., Мнацакян Р. А., Принципы финансового моделирования проектов государственно-частного партнерства в рыбохозяйственном комплексе // Морские интеллектуальные технологии. 2017. - № 4(38). Т. 2. - С. 128-136.

103. Мнацакян А. Г., Мнацакян Р. А., Финансовое моделирование проектов государственно-частного партнерства в рыбохозяйственном комплексе // VII Международная научно-практическая конференция «Многополярная глобализация и Россия»: тезисы докладов. – Ростов–на–Дону: Изд-во ФГАОУ ВО «ЮФУ», 24–26 мая 2018 г.

104. Мнацакян А. Г., Мнацакян Р. А., Харин А. Г., Инвестиционно-финансовые механизмы реализации государственно-частного партнерства в сфере рыбохозяйственного комплекса России // Актуальные проблемы и перспективы развития экономики, управления и финансов: Материалы III национальной научно-практической конференции. – Калининград: Изд-во ФГБОУ ВО "КГТУ", декабрь 2018.

105. Мнацакян А. Г., Харин А. Г. Инвестиции и перспективы развития российского рыбного хозяйства // АПК: экономика и управление. 2022. №2. С. 64-74

106. Мнацакян А. Г., Харин А. Г. О некоторых особенностях применения концепции управления стоимостью для компаний, деятельность которых основана на использовании природных ресурсов // Финансы и кредит. 2012. №1(481), с. 12-20.

107. Мнацакян Р. А. Организационно-экономические и финансовые механизмы развития рыбохозяйственного комплекса // Балтийский

экономический журнал. - Калининград: Изд-во ФГБОУ ВО «КГТУ», 2016. - 2(16). - С. 74-83.

108. Мнацакян Р. А. Особенности социального дисконтирования в проектах государственно-частного партнерства в рыбохозяйственном комплексе / Р.А. Мнацакян // Морские интеллектуальные технологии. - Санкт-Петербург. - 2020. - №4-2(50). - С. 118-124.

109. Мнацакян Р. А. Подходы к организации финансового партнерства государства и бизнеса в проектах развития рыбопромышленного комплекса в регионах России // Известия КГТУ. - Калининград: Изд-во ФГБОУ ВПО «КГТУ», 2014. - 34. - С. 251-261.

110. Мнацакян Р. А. Применение механизмов государственно-частного партнерства в рыбном хозяйстве // Современные вызовы и реалии экономического развития России: материалы IV Международной научно-практической конференции. - Ставрополь: Изд-во Северо-Кавказский федеральный университет, 2017. - С. 208-209

111. Мнацакян Р. А. Проблемы и перспективы государственно-частного партнерства в российском рыбохозяйственном комплексе // Финансовая аналитика: проблемы и решения. - Москва: Изд-во ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2014. - 26(212). - С. 37-44.

112. Мнацакян Р. А. Развитие финансово-экономических механизмов государственно-частного партнерства в рыбном хозяйстве // Актуальные проблемы и перспективы развития экономики, управления и финансов: матер. V международного Балтийского морского форума. - Калининград: Изд-во БГАРФ, 2017. - С. 1010-1016

113. Мнацакян Р. А. Состояние и тенденции инвестиционной деятельности в рыбной отрасли России // VIII Международная научно-практическая конференция "Архитектура финансов: иллюзии глобальной стабилизации и перспективы экономического роста". - СПб: Изд-во СПбГЭУ, 2019. - С. 171-175.

114. Мнацаканян Р. А. Становление и развитие государственно-частного партнерства // Балтийский экономический журнал. 2015. № 2(14). - С. 91-98.

115. Мнацаканян Р. А. Финансовая стратегия предприятия рыбохозяйственного комплекса // Балтийский экономический журнал. 2017. №3(19). С. 5-17.

116. Мнацаканян Р. А. Экономические аспекты государственно-частного партнерства в сфере рыбохозяйственного комплекса // Балтийский экономический журнал. 2021. №1(33). С.73-81.

117. Мнацаканян Р. А., Направления государственной финансовой поддержки предприятий рыбохозяйственного комплекса // Современные проблемы финансов, экономики и менеджмента: матер. IV межвуз. научно-практ. конф. обучающихся в магистратуре и аспирантуре. – Калининград: Изд-во ФГБОУ ВО "КГТУ", 2017. - С. 190-197.

118. Мнацаканян Р. А., Харин А. Г. Ценностно-ориентированный подход к оценке рыбодобывающих компаний и развитие механизмов финансирования отрасли // Известия КГТУ. 2014. № 35. С. 277-285.

119. Мнацаканян Р.А. Государственно-частное партнерство в рыбохозяйственном комплексе как способ обеспечения продовольственной безопасности // Финансовый бизнес. 2021. № 12 (222). С. 338-341.

120. Мнацаканян Р.А. Государственно-частное партнерство в рыбохозяйственном комплексе как способ обеспечения продовольственной безопасности // Инновации в науке, образовании и предпринимательстве: материалы IX Международного Балтийского морского форума. - Калининград: Изд-во ФГБОУ ВО "КГТУ", 2022. - С. 525-529.

121. Мнацаканян Р.А. Исследования важнейших взаимосвязей и тенденций развития экономики: коллективная монография / В.С. Бильчак, Р.А. Мнацаканян [и др.] / под ред. В.С. Бильчака, М. Горновича, А.Г. Мнацаканяна. – Калининград: Изд-во ФГБОУ ВО "КГТУ", 2017. - С. 241.

122. Мнацаканян Р.А. Экономика рыбного хозяйства. Цифровизация управления: учебное пособие для вузов / Л. И. Сергеев, Р.А. Мнацаканян [и др.] / под общ. ред. Л. И. Сергеева, А. Г. Мнацаканяна. – Москва: Изд-во Юрайт, 2023. - С. 318.

123. Мнацаканян Р.А., Мнацаканян А.Г. Методологические аспекты анализа финансовой составляющей проектов ШЧП в рыбохозяйственном хозяйстве // Теория и практика финансово-хозяйственной деятельности предприятий различных отраслей: материалы IV Национальной (всероссийской) научно-практической конференции. – Керчь: Изд-во ФГБОУ ВО "КГМТУ", 2022. - С. 431-437.

124. Мнацаканян Р.А., Мнацаканян А.Г. Моделирование проектов ГЧП региона, направленных на обеспечение продовольственной безопасности // Экономика сельского хозяйства России. - 2022. - №10. - С. 105-109.

125. Морская доктрина Российской Федерации на период до 2020 года. Утверждена Президентом РФ 27.07.2001 г.

126. Мочалова Л. А. Концепция финансового планирования в корпорациях. // Финансовый менеджмент. 2014. № 3. С. 12-18.

127. Мэнкью Н.Г., Тейлор М.П. Экономикс. СПб.: Питер, 2016. 656 с.

128. Нечаев А.С. Способы финансирования инновационной деятельности предприятий Российской Федерации // Известия Байкальского государственного университета. 2022. Т. 32. № 2. С. 275-282.

129. Нечаев А.С., Баданов А.Б. Методические подходы к финансированию инвестиционных проектов // Экономика и управление: проблемы, решения. 2022. Т. 1. № 11 (131). С. 139-145.

130. Нечаев А.С., Вязников В.Е., Захаров С.В., Антипина О.В., Барыкина Ю.Н. Применение лизинговой формы финансирования в инновационных проектах // Финансовая экономика. 2020. № 10. С. 376-379.

131. Нечаев А.С., Лю Л. Концептуальные вопросы финансирования предприятий российской федерации: проблемы и решения // Финансовая экономика. 2023. № 1. С. 132-136.

132. Нечаев А.С., Юйвэнь Шао Влияние цифрового финансирования на зеленое развитие // Экономика и предпринимательство. 2022. № 12 (149). С. 161-164.

133. Побегайло М. Г. К вопросу о диагностике экономической безопасности рыбной отрасли Калининградской области // Балтийский морской форум: материалы VIII Международного Балтийского морского форума 5-10 октября 2020 года [Электронный ресурс]: в 6 томах. Т. 1. «Инновации в науке, образовании и предпринимательстве – 2020», XVIII Международная научная конференция. Калининград: Изд-во БГАРФ ФГБОУ ВО «КГТУ», 2020. С.420-425.

134. Побегайло М. Г. Развитие рыбохозяйственного комплекса Калининградской области как элемент обеспечения региональной экономической безопасности // Ученые записки Тамбовского отделения РoСМУ. 2018. № 12. С. 112-121.

135. Побегайло М. Г., Ежелый С. М. Перспективы развития и укрепления экономической безопасности регионального рыбохозяйственного комплекса // Балтийский экономический журнал. 2020. №2(30). С.85-93.

136. Повестка дня на XXI век. Принята Конференцией ООН по окружающей среде и развитию, Рио-де-Жанейро, 3–14 июня 1992 года. Режим доступа:

http://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/agenda21_intro.shtml

137. Постановление Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 г. № 314 «Об утверждении Государственной программы Российской Федерации «Развитие рыбохозяйственного комплекса»

138. Постановление Правительства РФ от 15.04.2014 г. № 314 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие рыбохозяйственного комплекса» (с изменениями на 30.03.2018 г.).

139. Постановление СТО СССР от 03.07.1925 г. «Положение о рыбном хозяйстве» // СЗ СССР. 1925. № 58, ст. 440.

140. Приказ Росрыболовства от 30.03.2009 г. № 246 «Об утверждении Стратегии развития рыбохозяйственного комплекса Российской Федерации на период до 2020 года».

141. Приказ Росрыболовства от 30.03.2009 г. № 246 «Об утверждении Стратегии развития рыбохозяйственного комплекса Российской Федерации на период до 2020 года».

142. Размышления о рыболовстве: поиск подходов к устойчивому развитию / под ред. Г.К. Войтоловского. М.: СОПС. 2003. 124 с.

143. Распоряжение Правительства РФ от 02.09.2003 г. № 1265-р (ред. от 21.07.2008 г., с изм. и доп., вступ. в силу с 21.07.2008 г. «О Концепции развития рыбного хозяйства Российской Федерации на период до 2020 года».

144. Романов Е.А. Экономика рыбохозяйственного комплекса. М.: Мир. 2005. 336 с.

145. Рубинштейн А. "Группы и их интересы": приглашение к дискуссии // Вопросы экономики. 2006. №11.

146. Рубинштейн А. Общественные интересы и теория публичных благ // Вопросы экономики. 2007. №10.

147. Рубинштейн А. Я. Экономика общественных предпочтений. Структура и эволюция социального интереса: монография. СПб.: Алетейя, 2008.

148. Самуэльсон П., Нордхаус В. Экономика. М.: Вильямс, 2014. 1360 с.

149. Сергеев Л. И., Мнацаканян Р. А. Финансовые аспекты управления проектами ГЧП в рыбохозяйственном комплексе / Л.И. Сергеев, Р.А.

Мнацаканян // Интеллект. Инновации. Инвестиции. Оренбург. 2020. №5. С.104-112

150. Слободняк И.А., Антипина П.В. Спорные вопросы оценки уровня финансовой устойчивости организации // Экономика и управление: проблемы, решения. 2023. Т. 1. № 1 (133). С. 5-11.

151. Современные проблемы корпоративных финансов. Монография / под ред. М.В. Романовского, В.А. Черненко. СПб: Издательство СПбГЭУ. 2015. 124 с.

152. Солоу Р. М. Теория роста // Панорама экономической мысли конца XX столетия / Под ред. Д. Гринауэя Т.1 СПб.: Экономическая школа, 2002.

153. Состояние мирового рыболовства и аквакультуры 2016. Вклад в обеспечение всеобщей продовольственной безопасности и питания. Рим. ФАО. 2016. 216 с.

154. Стиглиц Дж. Ф. Лекции по экономической теории государственного сектора. М.: Аспект Пресс, 1995. 832 с.

155. Стратегическое управление в рыбной отрасли: учебник / Я.В. Ганич, Е.В. Клиппенштейн, Н.Г. Мищенко, Ю.С. Морозова. М.: Моркнига. 2014. 309 с.

156. Стратегия и проблемы устойчивого развития России в XXI веке. Под редакцией А.Г. Гранберга, В.И. Данилова-Данильяна, М.М. Циканова, Е.С. Шопхоева. М.: Экономика. 2002. 414 с

157. Стратегия развития рыбохозяйственного комплекса до 2030 года. Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 26 ноября 2019 года №2798-р.

158. Сысоев Н.П. Экономика рыбной промышленности. М: Агропромиздат, 1989. 455 с.

159. Титова Г. Д. Кризис мирового рыболовства: экономические и правовые проблемы. СПб. ООО ИП «Комплекс». 2003. 77 с.

160. Тропникова Н. Л. Управление морским промышленным рыболовством в России и за рубежом в условиях перехода к устойчивому развитию // Вопросы управления. 2011. №4 (17) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://vestnik.uara.ru/ru/issue/2011/04/32/>

161. Труба А.С., Бетин О.И., Дусаева Е.М. Необходимость государственной поддержки при развитии фермерских рыбоводческих хозяйств законченного типа // Вопросы рыболовства. т. 22, №1. 2020. С. 126-132.

162. Урсул А. Д. Переход России к устойчивому развитию. М.: Изд. дом «Ноосфера». 1998. 502 с.

163. Федеральная целевая программа «Развитие транспортной системы России (2010–2020 годы)». Утверждена постановлением Правительства от 5 декабря 2001 года №848 (входит в государственную программу «Развитие транспортной системы»).

164. Федеральный закон от 20.12.2004 г. № 166-ФЗ «О рыболовстве и сохранении водных биологических ресурсов».

165. Финансовое планирование и бюджетирование: учебное пособие для бакалавров всех форм обучения по специальности Финансы и кредит / Бочаров В.В. М.: Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов. 2013. 90 с.

166. Фридман М. Капитализм и свобода. М.: Новое издательство, 2006. 240 с.

167. Харин А. Г. Об использовании концепции стоимости в управлении развитием рыболовецкой отрасли. // Известия КГТУ. №30, 2013, с. 103-110.

168. Харин А. Г. Расширенная концепция управления на основе стоимости: теория, методология, практика: монография. Калининград: Изд-во БФУ им. И. Канта. 2014. 294 с.

169. Хоминич И. П. Финансовая стратегия компаний: Научное издание. М.: Изд-во Рос. экон. акад. 2012. 156 с.

170. Черненко В. А., Панфилова О. В., Леонтьев В. Е. и др. Теория и практика корпоративных финансов. Монография. СПб.: Издательство СПбГЭУ. 2017. 134 с.

171. Черненко В. А., Скороход А. Ю. Государственно-частное партнерство: формы общественных интересов // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2018. №5 (113).

172. Черненко В. А., Скороход А. Ю. Финансовое планирование и бюджетирование. СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2016.

173. Ше С. Г. Классификация основных субъектов рыбохозяйственной деятельности [Электронный ресурс] // Известия: электронный научный журнал Иркутской государственной экономической Академии. 2013. №5. Доступно по адресу: <http://eizvestia.isea.ru/reader/article.aspx?id=18604>.

174. Экономика организация и планирование производства на предприятиях рыбной промышленности/под ред. Л.П. Кузминой. М.: Лёгкая и пищевая промышленность. 1982.

175. Экономический словарь / под ред. А.Н. Азриляна. 2-е изд. М.: Институт новой экономики. 2011. 1152 с.

176. Юшкова И. Е. О дефиниции понятий: рыбная промышленность, рыбное хозяйство, рыбохозяйственный комплекс. // Рыбное хозяйство. 2016. №1. С. 20-23.

Таблица 1П1 – Основные показатели, характеризующие деятельность рыбохозяйственного комплекса Калининградской области

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Количество организаций, ед.	72	80	80	80	80	82	82
Среднесписочная численность работников в организациях (без субъектов малого предпринимательства) Калининградской области, чел.	1355	1156	1350	1411	1415	1333	1392
Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата на одного работника по полному кругу организаций Калининградской области, руб.	49 268,6	53 475,8	68 337,2	85 522,6	87460,1	96634,1	105920,5
Улов рыбы предприятиями, зарегистрированными на территории Калининградской области, тыс. тонн	224,9	217,4	253,8	256,6	276,4	267,2	291,6
Производство рыбной продукции в Калининградской области, в том числе:							
рыба переработанная и консервированная, ракообразные и моллюски, тыс. тонн	363	341,5	369,7	370,9	373,2	364,4	368,8
рыба мороженая, тыс. тонн	216,1	201	231,6	228,1	249,0	240,3	262,3
консервы рыбные, млн. банок усл.	209,2	176,6	175,6	180,5	185,1	176,9	195,5

Источник: Федеральная служба государственной статистики; Федеральное агентство по рыболовству.

Таблица 2П1 – Объемы добычи (вылова) основных видов промысловых рыб в Балтийском море и в заливах российскими организациями и предприятиями, тыс. тонн

Показатель	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Всего	41,1	48,1	61,6	63,8	70,4	73,2	78	77,3	84,8
в том числе:									
сельдь	10,1	15,9	21	21,8	22,3	24,5	27,4	28,1	31,5
шпрот	22,7	23	30,4	32	37,9	40,5	42,6	41,3	44,6
треска	2,8	3,5	3,8	3,3	4,1	3,2	2,6	2,8	3,4

Источник: Федеральное агентство по рыболовству

Таблица 3П1 – Основные показатели прибрежного рыболовства и местной рыбоперерабатывающей промышленности Калининградской области

Наименование показателя	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Объем добычи (вылова) водных биоресурсов при осуществлении прибрежного рыболовства, тыс. т	44,8	46,3	47	49,7	52,3	54,8
Объем выращенной рыбы организациями рыбоводства (аквакультуры), т	36	38	63	62	54	57
Объем рыбной продукции, произведенной рыбоперерабатывающими предприятиями области из сырья, добытого на прибрежном промысле и выращенного на территории области, тыс. т	44,9	46,3	47,1	49,8	52,5	55,1
Проектная мощность годового выпуска консервов из шпрота (кильки) в масле на территории области, млн. физ. банок	78	81	102	103	112	120
Производство консервов из шпрота (кильки) в масле предприятиями области, млн. физ. банок	47,6	53,2	63,8	62,9	73,7	74,9
Объем единовременного хранения рыбной продукции прибрежного рыболовства, тыс. т	21,5	24	25,5	27,5	29,3	31,2

Источник: Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Калининградской области; Министерство сельского хозяйства Калининградской области

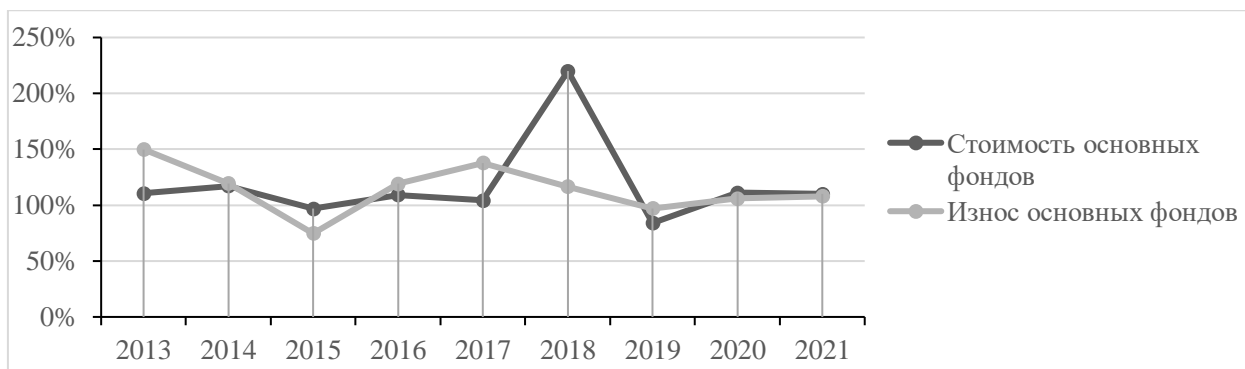


Рисунок 1П1 – Темпы роста стоимости и износа основных фондов крупных и средних коммерческих организаций рыболовства Калининградской области, по полной учетной стоимости на конец года, в процентах к предыдущему году

Источник: Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Калининградской области

Таблица 4П1 – Показатели финансовой деятельности организаций Калининградской области по виду деятельности
«Рыболовство и рыбоводство» (тыс. рублей)

Наименование показателя	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Выручка	7931644	6712695	8594232	11689659	12629353	13161279	15287931	16500256	17902415	19304644
Прибыль от продаж	1565896	778709	1471006	4605797	5227288	4090894	4578785	6401706	7090907	7904732
Чистая прибыль	1735531	490671	1005397	4946484	5715763	3331723	4731637	6552683	7239756	8037801
Кредиторская задолженность	1152433	722469	1273313	1502906	1730048	687960	580208	823656	724849	618110
Дебиторская задолженность	1765341	1701977	1717839	1593525	2211562	4287324	3463580	4026053	4437535	4846564
Финансовые вложения, всего	1039599	1096632	1050590	9085738	н.д.	6928860	13594421	15859969	17652774	19523893
в том числе:										
долгосрочные	869688	555312	515934	8030940	3021164	1050119	2175991	2750377	2609757	2406509
краткосрочные	169911	541320	534656	1054798	н.д.	5878741	11418430	13109591	15043017	17117384
Инвестиции в основной капитал, всего	506903	268927	590296	116550	342562	163875	3025655	1947704	3956755	3665381
в том числе по видам основных фондов:										
жилые здания и помещения	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
здания (кроме жилых) и сооружения	3390	4292	9460	30	-	2272	1282	415	1976	4238
машины, оборудование, транспортные средства	502968	264276	579517	116163	342248	161603	3024373	1947245	3954368	3660589
производственный и хозяйственный инвентарь	485	339	1001	357	60	х	х	44	203	479
объекты интеллектуальной собственности	х	х	х	х	х	-	-	-	-	-
прочие	60	20	318	-	254	-	-	-	208	75

Источник: Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Калининградской области; Министерство сельского хозяйства Калининградской области

Приложение 2.

Расчет показателей стоимости ООО «Рыбодобывающий комбинат «За Родину», тыс. руб. (текущие цены)

№ пп.	Наименование статей	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023 (оценка)
1.	Инвестиции, всего	4 283	27 722	79 987	19 003	5 310	7 508	12 418	25 198	17 459
	в том числе:									
	во внеоборотные активы	4 283	27 722	79 987	19 003	5 310	7 508	12 418	25 198	17 459
2.	Остаточная стоимость основных средств на конец года	6 747	13 486	91 599	93 705	100 337	101 044	107 584	120 671	124 114
3.	Амортизационные отчисления	457	913	6 201	6 344	6 793	6 841	7 193	7 495	7 559
4.	Выручка от реализации и прочие доходы	701 864	780 186	962 210	1 297 322	1 571 169	1 806 844	2 053 695	2 292 813	2 534 718
5.	Текущие затраты	694 819	773 000	944 165	1 259 245	1 497 361	1 716 502	1 943 603	2 163 832	2 386 423
6.	Операционная прибыль	7 045	7 186	18 045	38 077	73 808	90 342	110 092	128 981	148 296
7.	Налог на прибыль	1409	1437	3609	7615	14762	18 068	22 018	25 796	29 659
8.	Операционная прибыль после налогообложения	5 636	5 749	14 436	30 462	59 046	72 274	88 074	103 185	118 637
9.	Задействованный капитал	217 208	280 534	392 652	413 752	374 469	421 017	454 171	489 099	522 542
10.	Средневзвешенная стоимость капитала	4,00%	4,30%	7,30%	7,20%	8,20%	7,50%	8,00%	8,40%	8,90%
11.	Затраты на капитал	8688	12063	28664	29790	30706	31576	35 093	37 854	42 147
12.	Экономическая добавленная стоимость	-3 052	-6 314	-14 228	672	28 340	40 698	46 467	50 039	57 043
13.	Производство рыбы и рыбопродуктов переработанных и консервированных РХК Калининградской области, тыс. т	363	341,5	369,7	370,9	352,3	342,6	352,1	351,0	350,4
14.	Производство рыбы и рыбопродуктов переработанных и консервированных ГК «За Родину», тыс. т	27,1	26,1	25,8	34,7	36,5	36,9	41,3	43,7	46,5
15.	Продовольственная результативность РХК Калининградской области, тыс. руб./т	40,1	84,5	42,6	56,1	65	72,8	71,5	82,0	86,5
16.	Альтернативная стоимость вклада ГК "За Родину" в продовольственную безопасность, тыс. руб.	1 086	2 205	1 098	1 947	2 374	2 684	2 631,1	2 810,8	3 056,9