

сформирован комплексный план по формированию оптимальной модели корпоративных отношений.

На этапе «Принятие решений по результатам аудита и оказание консультационной помощи» выполняется работа с материалами и выводами аудиторов после утверждения аудиторского отчета. Информация по результатам аудита накапливается, обобщается и систематизируется. Проведение процесса аудита в соответствии с разработанной моделью с предоставлением обоснованных результатов проверки субъектам корпоративных отношений позволит им принимать обоснованные решения.

По результатам проведенного аудита или предоставленного специального задания аудиторы могут осуществлять консультирование.

На этапе «Надзор за исполнением результатов проверки» осуществляется мониторинг мероприятий по результатам аудита.

Аудитор может необязательно использовать все описанные контрольные модули. Контрольные действия зависят от поставленных целей, стратегических и тактических задач.

Определение стандартов аудиторской деятельности, нормативов, критериев и их показателей по предмету и объекту аудита - заключительный этап после проведения процесса аудита, содержанием которого является корректировка стандартов (положений), регламентирующих процесс аудита, нормативов, критериев и их показателей по предмету и объекту аудита.

На основании проведенного аудита, с одной стороны, субъект, инициирующий проверку, может принять решение по оптимизации объекта проверки и/или пересмотру нормативов, принятых критериев и их показателей (в случае их несоответствия существующей практике корпоративного управления); с другой стороны, аудиторами могут вноситься во внутренние стандарты и положения, регулирующие процесс аудита, необходимые корректировки для их совершенствования.

В дальнейшем каждой из сторон определяется оптимальный набор критериев и их показателей, которые необходимы для создания качественной системы их функционирования как объекта аудиторской проверки, так и системы внутреннего аудита.

Внутренний аудит обеспечивает защиту от ошибок и злоупотреблений, помогают идентифицировать слабые места для возможности устранения будущих недостатков, определяет зоны наибольшего риска и оказывает помощь в совершенствовании принципов корпоративного управления.

### Литература

1. International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing (Standards) (effective as of January 1, 2013) Международные профессиональные стандарты внутреннего аудита (Стандарты) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iaa-ru.ru/стандарты> Международного института внутренних аудиторов
2. Проект ТАСИС «Содействие реформе бухгалтерского учета и отчетности в банковской системе» (финансируемого Европейским Союзом). Практические рекомендации по внутреннему аудиту для российских коммерческих банков» (Том 2). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.minfin.ru>
3. Шеремет, А.Д. Аудит. Учебник./ А.Д. Шеремет, В.П. Суйц – М.: ИНФРА-М, 2002г. – 240 с.
4. Подольский В.И. Аудит / Подольский В.И., Сотникова Л.В - М: Юнити - 2006 - 583 с.
5. Краснова, И. Методика проведения внутренней аудиторской проверки эффективности системы внутреннего контроля бизнес-процессов. Институт внутренних аудиторов. [Электронный ресурс]. – Режим доступа <http://iaa-ru.ru>

УДК 630:625.7/8:336

## ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОЕ ПАРТНЕРСТВО В ЛЕСНОМ ХОЗЯЙСТВЕ НА ПРИМЕРЕ СТРОИТЕЛЬСТВА ЛЕСНЫХ ДОРОГ

*Чистилина Марта Алексеевна (nis2@nis.ispu.ru)*

*Таланова Мария Сергеевна*

*ФГБОУ ВПО «Ивановский государственный энергетический университет им. В.И. Ленина»*

Лесное хозяйство – одна из важнейших отраслей экономики России – в настоящее время является сильно зависимой от бюджетного финансирования. В этих условиях повышается актуальность проблемы привлечения средств частного сектора в отрасль. Статья посвящена исследованию путей развития государственно-частного партнерства в лесном хозяйстве, в том числе посредством концессионных соглашений в форме контрактов жизненного цикла.

**Ключевые слова:** лесное хозяйство, лесные дороги, финансирование, государственно-частное партнерство, контракты жизненного цикла.

Государственно-частное партнерство позволяет решать общественно значимые задачи путем взаимодействия государства и бизнеса на взаимовыгодных условиях. Такое взаимодействие позволяет объединить ресурсы и распределять риски между государством и частными компаниями в целях наиболее эффективной реализации важных государственных и общественных проектов.

Взаимодействие государства и частного сектора для решения общественно значимых задач имеет давнюю историю, в том числе и в России. Однако наиболее актуальным государственно-частное партнерство стало в последние десятилетия. С одной стороны, усложнение социально-экономической ситуации затрудняет выполнение государством общественно значимых функций. С другой стороны, бизнес заинтересован в новых объектах для инвестирования.

Одной из важнейших отраслей экономики, в которой преобладает государственная собственность, является лесное хозяйство. В настоящее время в лесном хозяйстве механизм государственно-частного партнерства реализу-

ется посредством арендных отношений, когда государство, как собственник лесов, является арендодателем, а представители частного сектора – арендаторами лесных участков. Экономическую основу арендных отношений составляют взаимные выгоды от передачи во временное (долгосрочное и среднесрочное) пользование лесных участков.

Государство, передавая лес в пользование бизнесу на платной основе, возлагает на арендаторов обязательства по осуществлению лесохозяйственных работ и оставляет за собой право регулирования и контроля за их деятельностью, получая, таким образом, доходы в виде арендной платы или платы за изъятие лесных ресурсов и осуществление лесохозяйственных мероприятий арендаторами лесных участков.

Представители частного бизнеса извлекают доход от предпринимательской деятельности, используя леса, растущие на арендованных лесных участках.

Экономическая сущность государственно-частного партнерства в лесной отрасли представлена на рисунке 1.



**Рисунок 1. Экономическая сущность государственно-частного партнерства в лесной отрасли**

Развитие системы арендных отношений имеет ряд преимуществ для лесной отрасли.

Во-первых, привлечение дополнительного финансирования на осуществление лесохозяйственных работ, которые на арендованных участках выполняются арендаторами (к ним относятся: осуществление лесовосстановления, профилактика и тушение лесных пожаров, борьба с вредителями и болезнями леса).

Во-вторых, стимулирование развития лесоперерабатывающей промышленности в субъектах РФ, что позволит решить задачи развития промышленности в регионах, покрытия потребностей в продукции из древесины, создания рабочих мест для населения.

В-третьих, привлечение дополнительных доходов в бюджетную систему РФ в виде как платежей за пользование лесами, так и налогов

от осуществления предпринимательской деятельности.

Поэтому государство, как собственник лесов, понимая важность арендных отношений в лесном хозяйстве, должно предпринимать меры по созданию более привлекательных условий для функционирования частных предприятий в лесопромышленном комплексе и ведения ими лесного хозяйства.

В настоящее время существует ряд предпосылок, которые, способствуют развитию государственно-частного партнерства в лесном хозяйстве.

Во-первых, государственный бюджет не обладает тем объемом средств, который необходим для проведения полного и качественного воспроизводства лесных ресурсов.

Во-вторых, существует необходимость развития лесоперерабатывающих предприятий в ряде регионов РФ с целью создания дополнительных рабочих мест, повышения экономической привлекательности региона, а также удовлетворения потребностей рынков сбыта в продукции лесоперерабатывающей промышленности.

В-третьих, развитие арендных отношений позволяет привлекать арендаторов лесных участков для создания и поддержания объектов лесной инфраструктуры.

Таким образом, дальнейшее развитие государственно-частного партнерства в сфере лесного хозяйства предполагает создание более эффективных экономических отношений, при которых бизнес и государство сотрудничают на взаимовыгодных условиях, решая общественно-значимые задачи и получая при этом доход.

По нашему мнению использовать государственно-частное партнерство можно не только при различных видах использования лесов и для развития арендных отношений, но и с целью создания и развития объектов лесной инфраструктуры.

Важнейшим объектом лесной инфраструктуры, создаваемым в целях использования, охраны, защиты и воспроизводства лесов, являются лесные дороги.

Лесные дороги играют значительную роль в лесном хозяйстве. Наличие развитой сети лесных дорог позволяет своевременно проводить лесовосстановительные работы, обеспечивать эффективную борьбу с пожарами и вредителями леса. Низкая плотность лесных дорог приводит к перерубке лесов в районе существующих дорог, а также ведет к увеличению затрат на лесозаготовительные работы.

Показатели плотности лесных дорог в европейских странах и в России представлены в таблице 1.

Таблица 1

Показатели плотности лесных дорог в европейских странах [1]

№ п/п	Страна	Плотность лесных дорог, км/тыс. га
1	Австрия	36
2	Германия	40
3	Швейцария	45
4	Финляндия	12,3
5	Россия	1,5

Органы лесоустройства считают оптимальной для лесов Европейского севера величину 20-22 км/тыс.га [1]. Причины столь низких показателей строительства лесных дорог в России нами видятся в следующем:

1) изъятие лесосырьевых баз у лесопромышленных предприятий и организация лесопользования на основе аренды лесных участков;

2) увеличение числа лесопользователей, осуществляющих заготовку древесины в незначительных объемах и не имеющих финансовых и технических ресурсов для строительства лесных дорог;

3) отсутствие механизма консолидации финансовых ресурсов лесопользователей различных форм собственности для строительства дорог в лесном фонде, находящемся в федеральной собственности.

Проблема недостаточного развития сети лесных дорог была озвучена Президентом РФ В.В. Путиным на заседании президиума Госсовета о повышении эффективности лесного комплекса в апреле 2013 года [2].

С целью внедрения механизмов государственно-частного партнерства в лесное хозяйство и, в частности, в процесс строительства лесных дорог, на наш взгляд, целесообразно было бы применить концессионные соглашения в форме контрактов жизненного цикла.

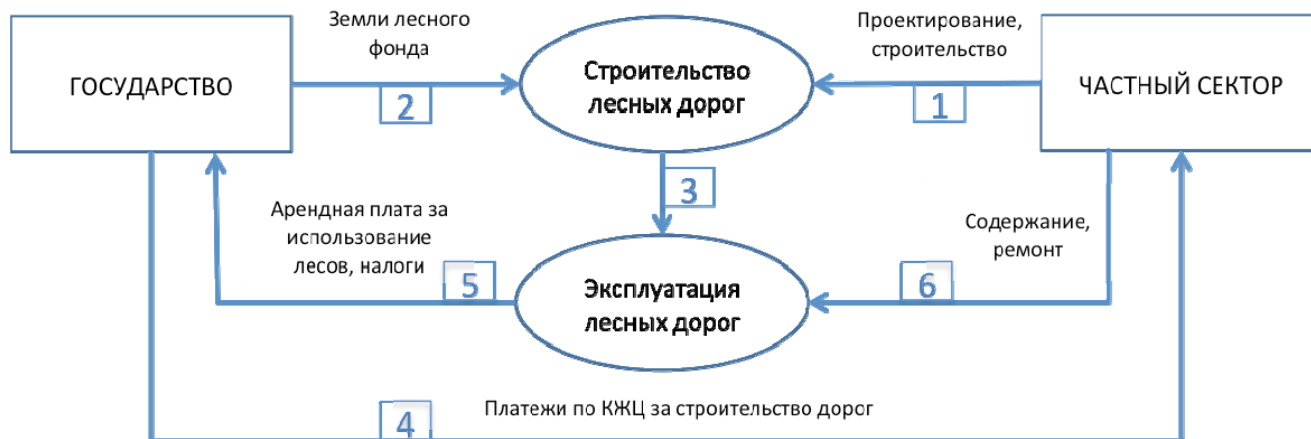
Особенностью применения контрактов жизненного цикла является объединение в рамках одного контракта стадий проектирования, строительства и содержания объекта. Финансирование строительства и эксплуатации осуществляется за счет средств инвестора (полностью или частично), который получает затем доход в виде платы концедента по концессионному соглашению [3]. Контракт жизненного цик-

ла предусматривает выплату средств концессионеру в объеме, обеспечивающем возврат собственных и заемных средств, направляемых на создание и содержание объектов соглашения. Размер указанной платы является одним из критериев конкурса на право заключения концессионного соглашения.

Отметим, что контракты жизненного цикла в нашей стране не нашли должного развития, а

практика применения их в лесном хозяйстве в настоящее время отсутствует.

Схематически процесс распределения финансовых потоков при использовании контрактов жизненного цикла на строительство лесных дорог представлен на рисунке 2.



**Рисунок 2. Распределение финансовых потоков при использовании контрактов жизненного цикла на строительство лесных дорог**

На рисунке 2 представлены следующие этапы взаимодействия государства и бизнеса при КЖЦ на строительство лесных дорог.

1 – Проектирование строительства лесных дорог, предоставляется инвестором государству с предоставлением расчетов стоимости и сроков строительства и эксплуатации лесных дорог.

2 – Земли лесного фонда предоставляются государством для строительства лесных дорог.

3 – Запуск лесных дорог в эксплуатацию.

4 – Начальный этап поступления платежей государства по договору КЖЦ за строительство лесных дорог.

5 – Поступление арендной платы за использование лесных участков и налогов от арендаторов лесных участков при ведении бизнеса на участках, расположенных вдоль территорий пролегания лесных дорог.

6 – Содержание и ремонт лесных дорог в процессе их эксплуатации организациями, строящими лесные дороги.

Преимущества модели контрактов КЖЦ для инвесторов из частного бизнеса и для государства как инфраструктурного оператора представлены в таблице 2.

**Таблица 2**

**Преимущества модели контрактов жизненного цикла для государства и для частных инвесторов**

<i>Для государства</i>	<i>Для частного бизнеса</i>
Привлечение средств частного бизнеса, снижение бюджетных затрат	Сотрудничество и поддержка органов государственной власти
Отсутствие необходимости вкладывать одновременно бюджетные средства в строительство и ремонт дорог	«Государственное плечо» в виде государственных гарантий, субсидирования процентной ставки по привлекаемому заемному капиталу
Распределение рисков инвестирования между государством и инвестором	Возможность получения государственных заказов, снижение административных барьеров
Возможность выбора партнера, контроль и планирование его деятельности	Возможность применения новых технологий при строительстве лесных дорог, способных сократить расходы по строительству и реконструкции дорог
Использование опыта и профессиональной компетенции частных компаний для решения государственных задач	Гарантированные долговременные деловые отношения, основанные на долгосрочных проектах
Увеличение поступлений в бюджетную систему Российской Федерации	Гарантированное получение платежей из бюджета в долгосрочном периоде – жизненном цикле дороги

Строительство и последующее содержание лесных дорог на основе контрактов жизненного цикла позволит повысить заинтересованность привлекаемых представителей частного бизнеса в эффективности проектных решений, качестве строительства и применении современных технологий и материалов. Поскольку именно им придется нести издержки по дальнейшей эксплуатации дорог или выплачивать неустойку за необеспечение требований к качеству и потребительским свойствам объектов. Поэтому создание и развитие государственно-частного партнерства в области строительства лесных дорог посредством контракта жизненного цикла

является тем механизмом, который способен привлечь дополнительное финансирование в лесохозяйственную отрасль, обеспечивая, при этом, развитие лесной инфраструктуры и эффективное использование бюджетных средств.

Ситуация, которая складывается в настоящее время в лесном хозяйстве, позволяет разработать механизмы привлечения арендаторов к созданию объектов лесной инфраструктуры. Данные, представленные в таблице 3, свидетельствуют об увеличении количества арендаторов за последние три года [4].

Таблица 3

## Показатели арендных отношений в лесном хозяйстве

№ п/п	Наименование показателя	2011	2012	2013
1	Количество арендаторов лесных участков	56 549	58 128	60 950
2	Площадь лесов, переданных в аренду, млн.га	220,35	241,08	274,25
3	Процент лесов, переданных в аренду, %	30,6	31,2	33,9
4	Доходы от использования лесов, поступающие в бюджетную систему, млн.руб.	19 109,8	21 803,5	23 516,8

Следует отметить также динамику доходов от использования лесов, поступающих в бюджетную систему, которые увеличились на 23,06% за период с 2011 года при неизменных ставках платы [5].

При активном развитии арендных отношений, которое наблюдается в настоящее время в лесном хозяйстве, нами предлагается привлекать арендаторов лесных участков к строительству и последующему содержанию лесных дорог. В этом случае, контракт жизненного цикла будет заключен непосредственно с лесопользователем, который должен будет обеспечить строительство и эксплуатацию лесных дорог на арендуемом лесном участке. После ввода в эксплуатацию лесной дороги и передачи ее в собственность государству, арендатору будет предоставлено право на получение льгот по арендной плате до момента завершения жизненного цикла построенной им лесной дороги.

Льготу нами предлагается устанавливать равной величине, полученной при делении затрат на строительство и эксплуатацию дороги, на количество месяцев жизненного цикла дороги. Таким образом к завершению периода эксплуатации, государство полностью компенсирует затраты арендаторов на строительство лесных дорог.

Для реализации предлагаемого механизма необходимы следующие условия. Во-первых, необходима законодательная и нормативная база, регламентирующая процесс и технологию строительства лесных дорог, нормативы затрат на строительство и эксплуатацию объектов лесной инфраструктуры. Следует пересмотреть имеющиеся нормативы жизненных циклов для

всех видов лесных дорог, с учетом различных дорожных покрытий и природно-климатических особенностей региона. Во-вторых, приемка построенной лесной дороги должна происходить под строгим контролем государства с целью оценки качества строительных работ, их соответствия техническим условиям. И, наконец, срок аренды лесного участка должен превышать срок эксплуатации лесной дороги.

В завершении следует отметить, что использование контрактов жизненного цикла при финансировании строительства лесных дорог, на наш взгляд, способно увеличить привлекательность лесных участков для арендаторов, за счет развитой сети лесных дорог, что в свою очередь увеличит поступления в бюджетную систему РФ от сдачи лесных участков в аренду.

## Литература

1. Ю. Герасимов, В. Катаров «Лесные дороги»/публикация по строительству лесных дорог. // НИИ Леса Финляндии METLA, - Йознсуу, 2009. С.8. [Электронный ресурс]. Режим доступа URL: [http://www.idanmetsatieto.info/fi/document.cfm?doc=show&doc\\_id=1247](http://www.idanmetsatieto.info/fi/document.cfm?doc=show&doc_id=1247).
2. Официальный сайт Президента РФ. Заседание Президиума Госсовета о повышении эффективности лесного комплекса [Электронный ресурс]. Режим доступа URL: <http://события.президент.рф/выступления/17876>.
3. С.С. Литвяков «Новые механизмы финансирования проектов ГЧП в сфере дорожного хозяйства» // «Финансы», № 12, 2012 стр. 5.

4. Сведения об использовании лесных участков, предоставленных в аренду, постоянное (бессрочное), безвозмездное (срочное) пользование из БД «24-ОИП» [Электронный ресурс]. Режим доступа URL: <http://www.rosleshoz.gov.ru/docs/other/77/1.pdf>.
5. Постановление Правительства Российской Федерации от 22.05.2007 №310 «О ставках платы за единицу объема лесных ресурсов и ставках платы за единицу площади лесного участка, находящегося в федеральной собственности».

УДК 65.013

### **МОТИВАЦИОННЫЙ МЕХАНИЗМ САМОРАЗВИТИЯ СОТРУДНИКОВ КАК ФАКТОР ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ**

*Эсаулова Ирэна Александровна (esaulova\_ia@mail.ru)*

*ФГБОУ ВПО «Пермский национальный исследовательский политехнический университет»*

**Работа выполнена при финансовой поддержке Минобрнауки РФ (договор № 13.G25.31.0093) в рамках реализации Постановления Правительства РФ № 218 «О мерах государственной поддержки развития кооперации российских высших учебных заведений и организаций, реализующих комплексные проекты по созданию высокотехнологичного производства».**

Показано влияние саморазвития и долгосрочной внутренней мотивации сотрудников на инновационное развитие организации. Раскрывается сущность и процесс изменения целеполагания сотрудника как первоосновы внутренней мотивации. Представлена модель процесса саморазвития сотрудника на основе механизма внутренней мотивации.

*Ключевые слова:* саморазвитие сотрудника, внутренняя мотивация, инновационное развитие организации, целеполагание.

В современном мире инновации являются основной движущей силой развития бизнеса, повышения его эффективности. Многие исследователи и практики в качестве основных движущих сил инновационных изменений в организации априорно признают знания, навыки, творческие способности и инициативу работников. Поэтому организации, ориентированные на инновационное развитие, основные усилия направляют на создание всеобъемлющих систем обучения, стимулирования инновационной активности персонала, недостаточно внимания уделяя вопросам формирования поведенческих моделей сотрудников, соответствующих инновационным ценностям [9]. Не отрицая важности обучения и развития, мы, тем не менее, считаем ключевым фактором инноваций – способность сотрудника гибко изменять свой профессиональный потенциал и модель поведения, поддерживая непрерывное улучшение деятельности компании, ее инновационное развитие. В первую очередь речь идет о саморазвитии сотрудников на основе внутренней мотивации. Наш подход базируется на идеологии «Менеджмент 2.0», в рамках которой поставлен вопрос о необходимости пересмотра и трансформации принятых в настоящее время управленческих подходов к принципиально новым способам мобилизации и организации человеческих возможностей [5].

В свете указанной проблемы плодотворным научным направлением является изучение сущности мотивационных механизмов работников, соответствующих новой концепции менеджмента, и определение условий перехода к новой «операционной системе мотивации» или

«мотивации 3.0», обеспечивающей формирование инновационного мышления и творческого начала в поведении сотрудников [4], необходимых для успеха современной организации.

Общеизвестно, что наличие работников, обладающих развитым интеллектом, профессиональными компетенциями и творческим подходом к работе является только удачной предпосылкой для инновационного развития организации. Инновационная восприимчивость и инновационная готовность сотрудников, по мнению Т.В. Лукьяновой и Т.А. Алексеевой, предполагают наличие у работника особых инновационно-мотивационных характеристик: самостоятельность и внутренний характер мотивов к труду, инициатива, высокое чувство долга, выполнение работы вопреки препятствиям, желание на деле проверить свои способности в решении проблем, энергичность и эффективность труда, вера в то, что за хорошо выполненную работу будет хорошая оплата, стремление выполнить работу лучше, чем от него ожидают (чувство превосходства в труде) [2]. М.А. Молодчик, проанализировав практику управления эффективных зарубежных компаний, выявила ряд особенностей поведения сотрудников – демонстрация приверженности ценностям и интересам организации, вовлеченность в процессы изменений, поддержка новых идей, творческий подход к решению рутинных и нетипичных задач, проявление инициатив по улучшению деятельности компании, сплоченность и готовность к командной работе [3]. Такие поведенческие особенности обусловлены наличием внутренней мотивации как движущей силы, способной извлечь и задейство-