



– договор должен быть долгосрочным (от 3 лет и более). Этот пункт является наиболее важным, так как необходимо заложить все риски в договор, и большое влияние имеет срок оказания услуг и стоимость договора. Только долгосрочный договор позволяет наладить доверительные отношения с исполнителем, а также распределить дополнительные расходы на весь срок договора, снижая стоимость услуг. Стоимость услуг должна измеряться в цене за единицу комплексного обеда и прописываться на каждый год в договоре. Изменение цены возможно только при обеснованности роста расходов на продукты питания.

Таким образом, аутсорсинг в рамках антикризисной программы развития предприятия является одним из действенных инструментов по управлению затратами на персонал, предоставляя широкий выбор вариантов в зависимости от существующей ситуации на текущий момент времени, кроме того, снимает нагрузку на персонал (по обслуживанию столовой) и увеличивает качество питания.

Примечания

- ¹ См.: Гроздова Т. Ю. Аутсорсинг в системе организации лечебного питания // Главврач. 2011. № 1. С. 20–31.

УДК 658.5.012.7

ОБРАЗ РИСК-МЕНЕДЖЕРА В КОРПОРАЦИЯХ РОССИИ

М. В. Бгашев

Саратовский государственный университет
E-mail: and17rogen@pochta.ru

В статье раскрываются содержание образа риск-менеджера, его способности, качества и требования к нему, а также специфика его деятельности в корпорациях. Обосновывается необходимость создания в российских корпорациях подразделений по управлению рисками для эффективного анализа и оценки рисков.

Ключевые слова: риск-менеджер, риски и рискообразующие факторы, слагаемые образа риск-менеджера, качества и навыки.

The Image of the Risk-manager in Corporations of Russia

M. V. Bgashev

The article reveals the content of the image of risk-manager, his abilities, qualities and requirements, as well as the specific character of its activity in corporations. The necessity of creation in the Russian corporate risk management department for the effective analysis and risk assessment.

Key words: risk-manager, risk and risk factors, components of the image of risk-manager, qualities and skills.

В современной рыночной экономике деятельность менеджера существенно отличается от деятельности советского «номенклатурного» руководителя. Если в командной экономике руководителю было достаточно сугубо профессиональных знаний, умения организовать выполнение плана, то в условиях рыночной экономики, ориентированной на потребительский спрос, требования к нему радикально изменились.

Современный менеджер должен обладать внутренней самостоятельностью и способностью к риску, постоянно аккумулировать новую информацию, уважать закон и нравственные ценности,



уметь выстраивать свой собственный имидж и сохранять профессиональную репутацию.

В последние годы в перечне вакансий все чаще можно увидеть словосочетания «риск-менеджер» или «менеджер по управлению рисками». Почти каждый руководитель или специалист может с уверенностью сказать, что по долгу службы выполняет определенные действия, связанные с оценкой и анализом рисков, исполняя при этом роль *риск-менеджера*. На современном рынке труда есть также специалисты, для которых *управление рисками* является профессией. Такой менеджер может быть как штатным сотрудником корпорации, так и внешним управляющим, оценивающим и анализирующим риски на контрактной основе; гарантией успеха служит его репутация в профессиональном сообществе.

Требования к риск-менеджеру высоки, так как он должен обладать знаниями в области риск-менеджмента, макро- и микроэкономики, банковского дела, рынка ценных бумаг, бухгалтерского учета страхового, финансового и нефинансового секторов, быть в курсе особенностей учета по международным стандартам, основ права, статистики, высшей математики, математического моделирования. В его компетенции входят также владение английским языком и даже наличие некоторых навыков программирования.

Риск-менеджеру трудно приобрести хорошую репутацию (образ), на это уходят годы, а утратить её можно мгновенно, проявив непрофессионализм и некомпетентность (зачастую из-за пустяка: не ответив вовремя на телефонный звонок или



письмо, проявив невоспитанность в любой другой форме). Поэтому для формирования положительного образа риск-менеджера важно всё: от наличия специфических знаний в области управления рисками до культуры речи, манеры поведения, одежда, интерьера офиса и т.д.

Создание профессионального образа не является самоцелью для риск-менеджера. Однако данный образ составляет весьма существенную его личностную и профессиональную характеристику и имеет глубокий практический смысл.

Понятие образа риск-менеджера близко к понятию персонификации, хотя включает не только естественные свойства личности, но и специально созданные. Кроме того, оно говорит как о внешнем облике, так и о внутреннем мире риск-менеджера, о его психологическом типе.

Образ менеджера в России как наемного профессионального управляющего возник в общественном сознании почти с первых лет реформ, однако его значимость стала очевидной лишь в последующие годы. В управленческой литературе еще можно встретить отождествление и приравнивание менеджера к предпринимателю или к абстрактному образу бизнесмена, которые воплощают такие черты, как личная эффективность, прежде всего финансовая; энергичность и предприимчивость; бесстрашие (перед рэкетом и властями), граничащее с наглостью и хитростью (как умение обойти несовершенное законодательство). Несмотря на популярность понятия, в общественном сознании мифический предприниматель-спаситель экономики был человеком скорее довольно беспринципным и не соблюдающим договорные условия.

Рыночная экономика, характеризующаяся наличием определенной конкурентной среды, требует не только создания организации, ее финансирования, но и непрерывной оптимизации ее деятельности, повышения эффективности. Особенно явной становится эта потребность при постепенном упорядочении, институционализации рыночных процессов. Государственные и негосударственные институты контроля, а также специфическая инфраструктура (финансовая, банковская, биржевая, аудиторская) требуют квалифицированных специалистов, поэтому возникает необходимость в профессиональном управлении.

В современных условиях содержательная характеристика менеджера очень сильно искажена. Это связано с тем, что менеджерами называют людей, выполняющих определенные функции, но не функции управления (например, менеджер по продажам, менеджер торгового зала и т.д.).

Искаженная характеристика менеджера вызывает пренебрежительное отношение к образу управленца как обманщику и хитрому дельцу. Между тем в идеале менеджер (независимо от специфики деятельности) – человек, несущий

ответственность, принимающий решения, прежде всего работающий с информацией.

Образу менеджера пора перестать быть красивой вывеской. На смену образу человека со всеми атрибутами богатства, красивой «успешности» и деловитости должен прийти другой смысловой ряд:

– менеджер это человек, который не только много работает, но умеет и организовать свою работу и работу других людей;

– умеет находить общий язык, но не манипулирует людьми;

– готов к выгодному сотрудничеству, но на договорной основе;

– инициативен, готов к переменам, к риску, но соблюдает закон.

Для раскрытия содержания образа риск-менеджера необходимо сформировать теоретическую базу, центральным элементом которой является классическое определение менеджера так такового. При формулировании данного определения следует иметь в виду, что менеджер это, прежде всего, наемный работник, и не следует отождествлять его с предпринимателем и бизнесменом¹.

Менеджер – это руководитель, профессиональный управляющий, занимающий постоянную должность и наделенный полномочиями принятия решений по конкретным видам деятельности организации. Данное понятие можно конкретизировать, сформулировав универсальное определение: менеджер – член организации (как наемный работник), осуществляющий управленческую деятельность и решающий управленческие задачи².

Соглашаясь с П. Друкером, но некоторым образом перефразировав его высказывание³, отметим, что менеджер осуществляет особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в целенаправленную, результативную и эффективную группу. Тем самым «о качестве менеджера можно судить по тому, как хорошо он может организовать большое число людей и насколько эффективно может добиваться наилучших результатов от каждого из них, сливая их труд в единое целое»⁴.

Таким образом, образ риск-менеджера формируется из двух групп слагаемых:

1) общих организаторских способностей и своеобразного таланта к руководству;

2) специфических способностей, талантов и навыков в области управления рисками.

Первая группа слагаемых предполагает, что риск-менеджер должен быть хорошим организатором с трезвым, расчетливым умом, обладать даром предвидения, смелостью, решительностью, способностью пойти на риск, быть новатором, восприимчивым к новым идеям, иметь деловую хватку. От его умения строить и регулировать взаимоотношения зависит психологический климат



в коллективе. Кроме того, он должен обладать и высокими моральными качествами: честностью, порядочностью, справедливостью, трудолюбием, добротой.

Тем не менее руководящие должности подчас занимают работники, не обладающие высокой эффективностью, хотя среди них немало тех, кто имеет высокий интеллектуальный уровень и творческое воображение. Эти люди обычно хорошо информированы и обладают большими знаниями. Однако прямой связи между этими качествами руководителя и его эффективностью как работника не наблюдается. Даже самые одаренные люди могут быть на удивление неэффективными; они порой не понимают, что благодаря только способностям нельзя добиться сколько-нибудь значительных успехов в работе. Они не осознают, что талант может способствовать эффективности лишь посредством целенаправленного труда. И наоборот, в каждой организации есть высокоэффективные работники, не имеющие особых талантов.

Для реализации общих организаторских способностей и своеобразного таланта к руководству риск-менеджер должен обладать:

- профессионализмом и компетентностью, что является визитной карточкой его образа;

- нравственной надежностью, предполагающей способность к самосовершенствованию, и прежде всего – духовное. Его внимание должно занимать все богатство человеческой культуры, то есть он обязан иметь широкие гуманитарные знания;

- гуманитарной образованностью. Благодаря гуманитарной культуре риск-менеджер приобретает возможность вбирать в себя различную информацию, подвергая ее чувственной и рациональной обработке. Например, в Японии эта культура считается важнейшим компонентом внутреннего мира менеджера и составляющей его имиджа;

- психотехническими навыками. Психотехника представляет собой систему взаимосвязанных операций, направленных на изменение состояний, мотивов, установок и т.д. у личности, на которую оказывает воздействие менеджер. Он должен рассматривать психологию как систему практических действий, которые опираются на системный анализ общения⁵.

Вторая группа слагаемых образа риск-менеджера предполагает прямое применение своих специфических способностей, талантов и навыков в области управления рисками, что выражается в постоянном исследовании и анализе рисков и рискообразующих факторов, а также в последующем принятии соответствующих решений в условиях неопределенности. Для уменьшения неопределенности от риск-менеджера требуется анализировать информацию и на основе новых

полученных данных формировать необходимое решение. Особенно это относится к решениям проблем и задач стратегического и тактического характера. Постоянное исследование, анализ и оценка рисков и рискообразующих факторов не только является исключительно эффективной формой повышения профессиональной квалификации риск-менеджера, но и существенно способствует научности, динамичности, перспективности и в итоге конструктивному выполнению им функций управления с более высоким качеством.

Для риск-менеджера любого уровня проведение анализа и оценки рисков – это необходимая составная часть работы. Кроме того, усложнение возникающих проблем в области управления рисками и процессов управления требует творческого подхода, что невозможно без проведения и использования результатов анализа и оценки, без внедрения передовых достижений науки в разных отраслях знаний, особенно в теории риска.

В управленческой литературе сложилось мнение, что менеджер в современных условиях должен до 30% рабочего времени уделять анализу и оценке, то есть исследовательским работам. На наш взгляд, в связи со спецификой труда риск-менеджера процент рабочего времени на анализ и оценку рисков может быть увеличен до 50–60%, так как с постоянным усложнением условий внешней среды рискованные тенденции будут только усиливаться.

Поскольку риск-менеджер в своей деятельности должен широко использовать исследовательский подход, ему необходимо знать и уметь применять принципы, методы и инструментарий по управлению рисками, организовывать и проводить эту работу. Применение исследовательского подхода в деятельности риск-менеджера соответствует тенденциям мышления современного управленца и является потребностью современного периода развития экономики в условиях рыночных отношений и конкуренции.

В соответствии с данными требованиями риск-менеджер должен обладать необходимыми качествами (табл. 1).

Слагаемые образа риск-менеджера отражают идеал и/или идеальный образ риск-менеджера, подкрепленный утверждением, что работа любого менеджера круглосуточная, и это не занятие, а состояние, а возможно, даже состояние души.

Исходя из того, что риски в бизнесе российских корпораций динамичны и постоянно развиваются, снизить их негативные последствия может лишь тот, кто умеет эффективно контролировать и управлять ими в условиях изменяющейся внешней среды. Вследствие этого профессия риск-менеджера на сегодняшний день является одной из самых молодых и популярных, высоко ценится в различных сферах деятельности корпораций.



Таблица 1

Характеристика качеств, необходимых риск-менеджеру

Качества риск-менеджера	Характеристика
Целеустремленность	Умение выбрать ясную и определенную цель, стремиться к ее достижению на базе поиска новых путей, вариантов и возможных решений
Профессиональная компетентность	Наличие современных знаний, умений и навыков квалифицированно выполнять свою работу
Объективность	Внутренняя потребность к восприятию и отражение в своей деятельности реального, достоверного и адекватного состояния исследуемого объекта и предмета
Настойчивость	Упорство и твердость в достижении поставленных целей в сочетании с использованием методов управления рисками, умение объективно не обращать внимание на возникающие трудности во внутренней и внешней среде
Рациональность	Способность разумно обосновать практически полезное решение, соответствующее поставленной цели, при минимуме используемых ресурсов
Аттрактивность	Способность и умение привлекать работников своего подразделения к творческой работе, используя их энтузиазм и не прибегая к принудительным мерам и материальным стимулам
Оперативность	Умение и желание быстро принимать решения на основе своевременного проведения анализа рисков ситуации, предупреждая и предотвращая появляющиеся негативные отклонения
Адаптивность	Умение приспосабливаться к изменяющимся целям управления и условиям деятельности, применяя различный арсенал объективных методов и принципов управления рисками
Предвидение и научная интуиция	Способность реально определять последствия, формировать ясный прогноз будущего развития рисков или рискообразующих факторов, а также использовать современные методы прогнозирования и научной интуиции
Добросовестность	Внутреннее желание и возможность выполнять свою работу и обязательства честно, с высоким уровнем качества, в заданные сроки, с меньшим использованием ресурсов; гарантировать правильность информационного отражения всех результатов анализов и оценок
Креативность	Умение конструктивно, творчески работать, ставить реальные цели, выдвигать обоснованные гипотезы, определять новые методологические и методические способы эффективного решения задач в области управления рисками
Заинтересованность	Способность и желание постоянно выявлять рискованные проблемы в сфере бизнеса организации и решать их современными методами менеджмента не только в зависимости от материального вознаграждения, но и в силу профессионального отношения к делу и повышения своей квалификации

Одним из важных конкурентных преимуществ корпорации на рынке является быстрая реакция на все изменения, касаются ли они действий конкурентов, или государственных органов. Прописывать будущие возможные сценарии и определять границы опасности – вот те основные функции, которые возлагаются на квалифицированного специалиста риск-менеджера. Профессиональные риск-менеджеры заняты анализом ситуации, оценкой разнообразных рисков и просчетом возможных негативных последствий изо дня в день в течение всего трудового времени. От работы данных специалистов во многом зависит не только развитие, но и будущее корпорации.

К сожалению, в современной практике все чаще происходит подмена понятия риск-менеджера, которому приписывают должностные полномочия финансового аналитика. Несомненно, риск-менеджер занимается финансовым анализом, но сам анализ происходит на несколько другом уровне. Поэтому необходимо четко разграничивать то, какие функции входят в компетенцию

риск-менеджера, а какие являются прямыми обязанностями финансового аналитика.

Риск-менеджер дает, в первую очередь, экономическую оценку рискам, принимаемым на себя корпорацией, занимаясь страхованием, хеджированием, резервированием и лимитированием. Он занимается снижением рисков, используя современные финансовые методики и инструменты. Риск-менеджер выявляет возможные слабые места при исследовании бизнес-процессов корпорации и, самое главное, проводит оценку стоимости операционных рисков, информируя руководство о наличии непокрытых рисков, а также их стоимости. Более того, другой немаловажной функцией менеджера, занимающегося расчетами рисков, является проверка наличия и выполнения процедур уменьшения операционных рисков, что представляет собой одну из главных задач не только риск-менеджера, но и корпорации.

Современная управленческая наука в своем инструментарии имеет множество способов и методов управления рисками, что согласуется



с такими понятиями, как «осмотрительность», «оценка», «осторожность» и «критический анализ» в бизнес-процессах. Таким образом, риск-менеджер – это человек, в круг обязанностей которого входят предотвращение непродуманных или неверных бизнес-шагов, контроль за бизнес-процессами, особенно тех, которые касаются финансовой стороны корпорации. Риск-менеджмент – это не только инструмент для коммерческих и общественных организаций, но в первую очередь – руководство для любых действий корпорации в долгосрочном или краткосрочном периоде. Данное понятие включает в себя анализ и оценку не только сильных, но и слабых сторон корпорации с точки зрения участия в различных бизнес-процессах и взаимодействия со всевозможными видами деловой активности.

Профессия риск-менеджера требует специальных знаний и компетенции в сфере управления различными рисками. Поэтому сегодня к данной

профессии предъявляется ряд высоких требований. Перечислим лишь некоторые основные критерии оценки высококвалифицированного профессионала риск-менеджмента.

Риск-менеджер должен не только знать, но и уметь применять широкий спектр инструментов риск-менеджмента и страхования, а также эффективно использовать возможности страхового рынка для создания системы защиты корпорации. Он напрямую участвует в создании поиска-разведки внутри и вовне организации для сбора и хранения информации о действиях, влияющих на управление рисками. Более того, он оценивает эффективность программы риск-менеджмента в корпорации и квалифицированно управляет вверенным ему подразделением. От результатов его трудовой активности, в первую очередь, зависят достижения в сфере риск-менеджмента, а также эффективность программы управления рисками в долгосрочной перспективе (табл. 2)⁶.

Таблица 2

Основные различия между риск-менеджером и функциональным менеджером

Риск-менеджер	Функциональный менеджер
Имеет уникальную цель при анализе и оценке конкретного риска, в идеале – четко поставленную и подробно описанную	Организует исполнение ряда стабильных функций, возложенных на возглавляемое подразделение
Отслеживает риски, существование которых ограничено во времени (кратковременность, разнообразие)	Руководит постоянно действующим подразделением
Управляет постоянной и временной командой, причём ее состав в зависимости от действия различных рисков может изменяться, а участники – иметь двойное подчинение риск-менеджеру и своему функциональному руководителю	Управляет относительно стабильным коллективом сотрудников
Обычно в подчинении – команда разнопрофильных специалистов	Как правило, в подчинении группа специалистов одной или смежных специальностей
Может не быть специалистом в предметной области рисков	Зачастую разбирается в предметной области лучше всех своих подчиненных
Карьера в основном «горизонтальная», рост состоит в управлении все более сложными масштабными рисками	Стремится сделать «вертикальную» карьеру, занимая все более высокие посты в своей функциональной сфере
Главная мотивация – бонус, зависящий от результатов (степени снижения/ликвидации непредвиденных неблагоприятных факторов)	Основной фактор мотивации – стабильный фиксированный оклад

На практике можно выделить несколько причин для создания должности риск-менеджера в корпорации, влияющих на решение учредить новую позицию профессионала, занимающегося оценкой будущих рисков:

- централизация и координация управления рисками;
- внедрение интегрированного подхода к процессу управления рисками;
- улучшение информированности руководства о рискованной позиции или деятельности корпорации.

Наиболее важными квалификационными составляющими для занятия должности риск-

менеджера, в свою очередь, являются такие качества, как коммуникабельность, способность управлять, знание учета и отчетности, знание финансов, математики и статистики, образование в области риск-менеджмента.

Что касается роли риск-менеджера как одной из важных составляющих его образа, то на него, как на высококвалифицированного специалиста, возлагается ответственность за каждодневную реализацию программы управления рисками и повышение уровня осознания важности вопросов риск-менеджмента внутри корпорации. Он должен осуществлять не только ежедневный мониторинг состояния дел, но и обмениваться



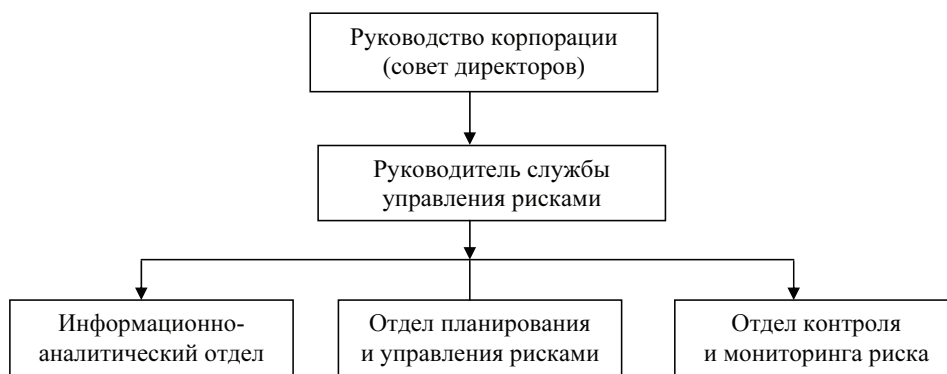
опытом и суждением с другими структурными подразделениями. Более того, специалист по риск-менеджменту несет ответственность за соответствующий процесс идентификации и анализа риска на самой ранней стадии реализации нового проекта, ставя в известность вышестоящее руководство. В зависимости от размера корпорации и объема работы, связанной с оценкой всевозможных рисков, функции риск-менеджера могут быть возложены на одного специалиста или на отдельное подразделение. Обязанности сотрудников, вовлеченных в процесс управления рисками, должны быть четко определены и сформулированы, чтобы избежать будущих ошибок.

Для успешного осуществления менеджерами своего труда в области управления рисками необходимо выбрать форму организации данного труда. На наш взгляд, наиболее предпочтительной формой является создание в корпорации структурного подразделения, отдела или службы, занимающейся непосредственно управлением рисками и рисковыми вложениями капитала. На практике работу данной службы обычно координирует и контролирует либо финансовый директор, либо начальник финансово-экономического департамента компании.

К сожалению, на данный момент в России пока еще не сформировался спрос на услуги по управлению рисками и рисковыми вложениями. Например, в ОАО «Газпром нефть» отсутствует подразделение по управлению рисками, но существует департамент внутреннего аудита, который анализирует и отслеживает риски и с 2008 г. осуществляет внедрение интегрированной системы управления рисками (ИСУР). В ОАО «ЛУКОЙЛ» деятельность по управлению рисками осуществляет главное управление по общим вопросам, корпоративной безопасности и связи. В ОАО «ТНК-ВР» контроль основных рисков осуществляет комитет по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды, который сформирован при совете директоров.

Крупные российские компании уже осознали важность оценки рисков и сегодня осуществляют различные финансовые операции с учетом потерь финансовых рисков (ценовых, кредитных или операционных), тем самым заблаговременно страхуя себя от возможных неудач.

Схематично изобразим структуру службы (департамента) управления рисками (рисунк).



Структура службы управления рисками в организации

Место службы и специфика ее построения во многом зависят и от специфики деятельности корпорации. Данная служба должна подчиняться руководству корпорации для эффективного выполнения риск-менеджером своих функций как руководителя службы. Данную службу нельзя создавать как подраздел какого-либо функционального отдела, она должна быть обязательно самостоятельным звеном корпорации.

Также очень важно определить права и обязанности персонала службы и проинформировать сотрудников корпорации о ее функциях и характере деятельности.

Существенным недостатком образа риск-менеджера на сегодняшний день является тесная привязка его функций по управлению и контролю

рисков, в основном, к финансовой, страховой и кредитной деятельности корпорации, что оправданно существенной ролью финансовой деятельности. Если исходить из того, что корпорации подвержены рискам, связанным с основной деятельностью, а также иной деятельностью, объединенной с основной, то анализ и оценку рисков по финансовой, страховой и кредитной деятельности корпорации нельзя считать исчерпывающими.

Риск-менеджер как руководитель службы управления рисками должен учесть, что на его компанию действуют присущие риски и рискообразующие факторы, связанные с основной деятельностью и воздействующие только на конкретный вид риска, а также интегральные (обоб-



щенные) рискообразующие факторы, оказывающие влияние на риски сразу нескольких видов.

В связи с этим штат отделов службы управления рисками должен быть укомплектован специалистами по конкретным рискам, которые собирают и обрабатывают информацию о рисках, отслеживают их, а руководитель службы на основе результатов работы своих подчиненных принимает соответствующее решение и докладывает совету директоров корпорации.

В заключение отметим, что становление истинного образа риск-менеджера в значительной степени зависит от наличия соответствующих условий для развития и отбора профильных специалистов в данной области. В России отсутствует налаженная система подготовки и переподготовки специалистов высокого уровня по управлению рисками, так как профессия риск-менеджера считается относительно новой.

Таким образом, возникает вопрос о необходимости целенаправленной разработки специальной программы профессиональной подготовки квалифицированных риск-менеджеров,

отвечающих современным требованиям рыночной экономики.

Примечания

- ¹ Хотя предпринимателя и бизнесмена тоже в какой-то степени можно назвать менеджерами в зависимости от выполняемых функций. С этих позиций каждый человек сам себе менеджер.
- ² Подставляя под данное определение функции менеджера по продажам или менеджера торгового зала, становится понятным, что последние являются только специалистами, выполняющими определенные функции управления. Менеджер так таковой, его функции и роли можно раскрыть, только изучив специфику его конкретного управленческого труда.
- ³ См.: Друкер П. Эффективный управляющий. М., 1994. С. 125.
- ⁴ Акио М. Сону. Сделано в Японии. М., 2007. С. 54.
- ⁵ См.: Имидж менеджера : методические рекомендации / сост. Т. В. Барт. Ульяновск, 2001.
- ⁶ См.: Риски есть, системы нет. А есть ли риск-менеджмент? // Банковское дело в Москве. 2006. Февраль. URL: www.risk-manage.ru (дата обращения: 25.10.12).

УДК 336.14:352

РОЛЬ И МЕСТО БЮДЖЕТНО-ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

Т. В. Старикова

Владимирский филиал РАНХиГС при Президенте РФ
E-mail: startv008@rambler.ru

В статье обоснована необходимость разработки бюджетно-финансовой стратегии субъекта Российской Федерации как части системы государственного стратегического планирования. Предложены концептуальные основы бюджетно-финансовой стратегии субъекта Российской Федерации. Представлены ключевые направления бюджетно-финансовой стратегии региона, определяющие ее структуру.

Ключевые слова: система государственного стратегического планирования, бюджетно-финансовая стратегия, эффективность бюджетных расходов, концептуальные основы бюджетно-финансовой стратегии.

Role and Place of Financial Strategy in the System of State Strategic Planning

T. V. Starikova

Candidate of economics, senior tutor of the department of economics of Vladimir's branch of Russian Academy of Public Administration under the President of the Russian Federation. The article proves the necessity of the development budget and financial strategy of the



region like as subsystem of the state of strategic planning. Proposed conceptual framework of the budget and financial strategy. Identify the key directions of the budget and financial strategy.

Key words: budget and financial strategy, state system of strategic planning, efficiency of budget expenses, conceptual foundations of the budget and financial strategy.

С середины 1990-х гг. бюджетная система Российской Федерации находится в состоянии постоянных преобразований и реформ. Ежегодные изменения, вносимые в бюджетное законодательство, направлены на достижение результативности и эффективности бюджетных расходов и решение проблем дифференциации субъектов Российской Федерации по уровню бюджетной обеспеченности, а также уменьшение количества дефицитных регионов, которое с 1994 г. сократилось с 75 до 70¹. Формирование концептуальных подходов и их реализация, направленные на развитие бюджетной системы