

*М.А.Балакина,  
студент  
Национальный исследовательский университет «Московский энергетический институт»  
Научный руководитель: Е.М.Табачный, д.т.н., доцент  
Российская Федерация г.Москва*

## **ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОСОБОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЗОНЫ**

**Аннотация:** В России ОЭЗ начали создаваться с целью поддержки проблемных регионов, развития высокотехнологичных видов деятельности, создания импортозамещающих производств, чтобы сформировать мощные экономические центры в субъектах страны. Однако в 2017 году Счетная палата РФ по результатам контрольной проверки признала, что особые экономические зоны не стали действенным инструментом поддержки экономики. Для ликвидации этих проблем предлагается ввести регулярную текущую оценку эффективности деятельности ОЭЗ на основе расширенного состава критериальных показателей эффективности, позволяющих дать объективную оценку деятельности.

**Ключевые слова:** Особая экономическая зона, оценка эффективности деятельности, критериальные показатели эффективности

M.A. Balakina  
Student  
National Research University «Moscow Power Engineering Institute»  
E.M. Tabachni  
doctor of engineering, professor  
Russian Federation Moscow

## **ASSESSMENT OF EFFICIENCY OF FUNCTIONING OF SPECIAL ECONOMIC ZONE**

**Abstract:** in Russia, SEZs began to be created in order to support problem regions, the development of high-tech activities, the creation of import-substituting industries to form powerful economic centers in the country's regions. However, in 2017, the audit chamber of the Russian Federation recognized that

special economic zones have not become an effective tool to support the economy. In order to eliminate these problems, it is proposed to introduce a regular current assessment of the effectiveness of the SEZ on the basis of an expanded set of performance criteria that allow an objective assessment of the activities.

**Keywords:** Special economic zone, performance evaluation, performance criteria

В России ОЭЗ начали создаваться с целью поддержки проблемных регионов, развития высокотехнологичных видов деятельности, создания импортозамещающих производств, чтобы сформировать мощные экономические центры в субъектах страны [1].

Однако в 2017 году Счетная палата РФ по результатам контрольной проверки признала, что особые экономические зоны не стали действенным инструментом поддержки экономики [2]. В течение первых пяти лет заметных бюджетных эффектов от ОЭЗ не возникло [2].

Причины – необъективная оценка деятельности ОЭЗ и недостаточный текущий контроль их деятельности [3]. Для ликвидации этих проблем предлагается ввести регулярную текущую оценку эффективности деятельности ОЭЗ на основе расширенного состава критериальных показателей эффективности, позволяющих дать объективную оценку деятельности.

Методика оценки эффективности деятельности в сфере инвестиций и инноваций в рамках ОЭЗ:

1. Оценка с помощью любой удобной методики финансовых показателей деятельности предприятия до и после начала работы в рамках ОЭЗ. Сравнение и выводы по итогам деятельности.

2. Следующим этапом оценки эффективности работы предприятия в рамках ОЭЗ, помимо финансовых результатов, автор данной работы предлагает разработку концептуальной схемы формирования интегрированного подхода к оценке использования ОЭЗ на основе KPI.

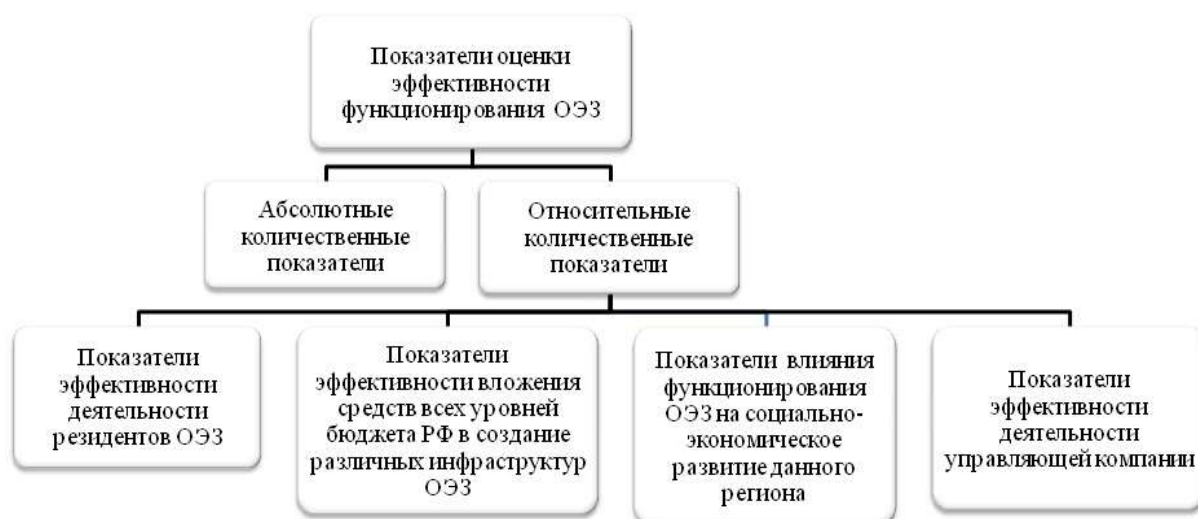


Рисунок 1. Структура показателей оценки эффективности функционирования ОЭЗ

Данная методика даст возможность любому предприятию наглядно увидеть насколько эффективно или неэффективно работает предприятие в рамках ОЭЗ. В настоящее время, отсутствует методика, которая давала бы возможность определить насколько ОЭЗ результативно влияет на инвестиционную и инновационную деятельность предприятия.

Формирование интегрированного подхода к управлению на основе КРІ предполагает выполнения ряда последовательных мероприятий. В совокупности данные мероприятий являются комплексным методическим обеспечением процесса отбора и определения целей организации и формирования на их основе ключевых показателей эффективности. Общая логика работы по обоснованию и отбору КРІ представлена в концептуальной схеме формирования интегрированного подхода к управлению (рис. 2).

Определяя основное направление стратегического развития в целом можно выделить 2 основных направления развития любого предприятия в рамках ОЭЗ – интенсивное и экстенсивное:

- Экстенсивное развития предполагает увеличение рынка сбыта, количества заказов и клиентов, географическое расширение и т.д.

- Интенсивное развитие предполагает увеличение эффективности, прежде всего, путем снижения расходов, повышения эффективности использования ресурсов (материальных, трудовых, финансовых).

Разработка системы КРІ стратегического, тактического и оперативного уровня в рамках формирования интегрированной системы деятельности предприятия в рамках ОЭЗ.

Определяются ключевые показатели эффективности стратегического, тактического и оперативного уровня по выделенным проекциям (областям управления). Прежде всего, принято решение разделить КРІ на показатели развития и показатели эффективности деятельности.

Показатели эффективности деятельности занимают особое место в процессе формирования интегрированной системы управления предприятием, ориентированной на рост конкурентоспособности, поскольку обеспечивают непосредственно развитие и достижение стратегической цели.

Для соответствующего каскадирования целей необходимо, прежде всего, определить приоритеты развития на каждом уровне управления в зависимости от текущей ситуации. Так, на стратегическом уровне ключевым приоритетом является повышение конкурентоспособности.

На тактическом уровне основным приоритетом является эффективность деятельности. Постепенное повышение эффективности деятельности по всем направлениям является необходимым условием формирования конкурентоспособности в долгосрочной перспективе. Оперативной целью с учетом ситуации на предприятии, выявленной в результате анализа эффективности финансово-хозяйственной деятельности является повышение ликвидности и постепенное доведение ее до нормативного состояния.

Таблица 1. Разработанная система КРІ ООО "Люкс" и их каскадирование на уровни управления в рамках ОЭЗ

Цели Административного направления		Цели технического направления		Цели финансового направления	
Показатели	Вес показателя	Показатели	Вес показателя	Показатели	Вес показателя
Выработка на 1 работника	0,1	Рост объема работ (м2)	0,05	ROE	0,1
Рост средней з/п	0,05	Себестоимость оказанных услуг	0,1	ROA	0,1
Текучесть кадров	0,2	Рентабельность основной деятельности		Коэффициент финансовой независимости	0,05
Прибыль на 1 работника	0,05	Отклонение от графика реализации проекта	0,05	Прирост чистой прибыли	0,2
План-факт выполнения программ и бюджетов	0,1	Отклонение в стоимости проекта	0,2	Коэффициент капитализации	0,05

Завершающим этапом формирование системы интегрированного управления в рамках ОЭЗ, позволяющим объединить 3 горизонта управления и каскадировать стратегические цели развития предприятия на различные уровни менеджмента и области управления (функциональные направления, проекции) является формирование системы материального стимулирования).

Поскольку важнейшим требованием к системе ключевых показателей эффективности является простота расчета и сбора исходной информации, разработана таблице 12, объединяющая информацию об источниках данных и методах расчета каждого из КРІ.

Таблица 2. Расчет значений КРІ по имеющимся данным

Показатель	Формула
Выручка от реализации	Выручка от реализации = 2110.Ф2
ROE	ROE = 2400.Ф2 / 1300.Б
ROA	Рентабельность активов = 2400 Ф2 / (1600.Б.нач. + 1600.Б.кон.) / 2 * 100%
Коэффициент финансовой независимости	Коэффициент финансовой независимости = 1300.Б / 1700.Б
Прирост чистой прибыли	Прирост ЧП = 2400.Ф2.кон. - 2400.Ф2.нач.
Коэффициент капитализации	Коэффициент капитализации =(1400.Б + 1500.Б) / 1300.Б

Показатель	Формула
Выработка на 1 работника	Выработка = $2110\Phi2/ССЧ$ (тыс.руб/чел)
Средняя з/п	Средняя з/п = $\PhiОТ / ССЧ / 12$ (тыс.руб./чел)
Прибыль на 1 работника	Прибыль на 1 работника = $2400.\Phi2 / ССЧ$ (тыс. руб./чел.)
Себестоимость оказанных услуг	Себестоимость = $2120.\Phi2$
Рентабельность основной деятельности	Рентабельность основной деятельности = $2100.\Phi2 / 2120.\Phi2 * 100\%$
Текучесть кадров	Текучесть = $(\text{Число увольнений за период}) / \text{среднесписочная численность работников} * 100\%$
План-факт выполнения программ и бюджетов	Отклонение в % по данным руководителя проекта
Отклонения от графика реализации проекта	Отклонение в днях по данным руководителя проекта
Отклонение в стоимости проекта	Отклонение в % по данным руководителя проекта по данным экономического отдела

Второй группой КРІ являются показатели эффективности деятельности. Они отражают эффективность управления на оперативном и тактической уровне и суммарно вес показателей эффективности деятельности составляет 0,5.

Внутри каждой функциональной группы выделено 5 КРІ, для каждого из которых экспертным методом определен вес, отражающий значимость показателя для достижения стратегической цели развития предприятия.

Эти меры должны способствовать постепенной нормализации структуры капитала, повышению платежеспособности и финансовой устойчивости, что постепенно снизит риск банкротства, сформирует достаточный объем собственного оборотного капитала, что, в свои очередь обеспечит устойчивое финансовое положение предприятия и аккумулирование резервов для развития.

Методика оценки индустриальных парков и ОЭЗ промышленного типа

Участие в рейтинге принимают действующие индустриальные парки и ОЭЗ промышленного типа:

а) соответствующие Национальному стандарту (по оценке Ассоциацией индустриальных парков России);

б) с участком не менее 40 га (для greenfield-проектов) или с площадью производственных помещений не менее 50 тыс. кв. метров (для brownfield-проектов).

Создаваемые площадки исключаем из рассмотрения из-за невозможности достоверно оценить предлагаемые ими услуги.

Каждой промышленной площадке присваиваются интегральный рейтинг, который формируется путем сложения баллов, полученных в ходе оценки отдельных показателей.

Интегральная рейтинговая шкала:

AA — парки, максимально привлекательные для инвесторов

A — эффективные и привлекательные парки, имеющие ряд ограничений (например, высокую стоимость ресурсов, отсутствие льгот)

BB — парки, достаточно привлекательные, но требующие улучшений в области услуг и инфраструктуры, а также дислоцированные в регионах, характеризующихся средней развитостью.

B — площадки с привлекательностью ниже средней. Как правило, это парки, находящиеся на стадии развития и/или характеризующиеся отсутствием существенных элементов инфраструктуры. Зачастую эти площадки можно назвать «подающими надежды», но без серьезных улучшений, они не смогут конкурировать за инвестиции.

C — парки с низкой привлекательностью и эффективностью. Улучшение среды в таких парках требует больших инвестиций.

Таблица 3. Оценка отдельных показателей

№	Показатель	Баллы
<b>Услуги и менеджмент. Максимум — 7</b>		
1	Выкуп земельных участков, аренда участков, продажа готовых помещений, аренда помещений.	0 — если услуги отсутствуют, 1 — если хотя бы одна присутствует
2	Built-to-suit	0 — если услуга отсутствует, 1 — если доступна
3	Таможенные услуги	0 — если услуги отсутствуют, 1 — если доступны
4	Логистические и складские услуги	0 — если услуги отсутствуют, 1



		— если доступны
5	Утилизация промышленных отходов	0 — если услуги отсутствуют, 1 — если доступны
6	Наличие сертификата Ассоциации промышленных парков	0 — если сертификат отсутствует, 2 — если он получен
<b>Местоположение. Максимум — 10</b>		
7	Удаленность площадки от регионального центра или крупного промышленного центра	2 получает промышленный парк с наименьшим показателем (он не может быть меньше 1), баллы остальных участников определяются согласно формуле $\frac{H_{min}}{H_i} \times 2$ , где $H_i$ — показатель исследуемого промышленного парка, $H_{min}$ — минимальный показатель среди всех исследуемых парков
8	Удаленность площадки от ближайшего порта	
9	Удаленность площадки от международного аэропорта	
10	Удаленность от региональной или федеральной трассы	
11	Удаленность от железнодорожной ветки с действующей станцией погрузки-разгрузки	
<b>Стоимость ресурсов. Максимум — 12</b>		
12	Стоимость потребления электроэнергии (кВт*ч), водных ресурсов (кубометр)	3 получает промышленный парк с наименьшим показателем, баллы остальных участников определяются согласно формуле $\frac{H_{min}}{H_i} \times 3$ , где $H_i$ — показатель исследуемого промышленного парка, $H_{min}$ — минимальный показатель среди всех исследуемых парков
13	Стоимость продажи земли (для greenfield-проектов), тыс. рублей за га с электрической мощностью 0.2 МВт,	
14	Стоимость аренды помещений (для brownfield-проектов), тыс. рублей за кв. метр (для предприятия с требуемой электрической мощностью 0,2 МВт)	
15	Средняя зарплата в регионе присутствия	
<b>Налоговые и таможенные льготы. Максимум — 5</b>		
16	Льгота по налогу на прибыль	0 — если льгота отсутствует, 1 — если доступна
17	Льгота по налогу на имущество	
18	Льгота по налогу на землю	
19	Льгота по налогу на транспорт	
20	Льготный режим при импорте сырья и оборудования	
<b>Работа с резидентами. Максимум — 10,1</b>		
21	Наличие иностранных резидентов	0 — если резиденты отсутствуют, 3 — если присутствуют
22	Наличие российских резидентов, входящих в топ-100 из списка 400 крупнейших компаний России журнала «Эксперт»	0 — если резиденты отсутствуют, 2 — если присутствуют
23	Наличие интернет-сайта, содержащего следующую информацию: 1) данные о местоположении промышленного парка; 2) описание инфраструктурных мощностей; 3) перечень действующих резидентов	0 — если сайт отсутствует, 0,3 — за наличие каждого параметра



	индустриального парка; 4) данные о свободных земельных участках индустриального парка для размещения производства, параметры зданий, строений, сооружений; 5) данные об управляющей компании и оказываемых ею услугах; 6) описание коммерческих условий размещения на территории индустриального парка (стоимость аренды, выкупа земли/помещений, стоимость услуги built-to-suite и энергоресурсов); 7) версии сайта на других языках.	
24	Скорость ответа на внешний запрос	1 — 3 рабочих дня — 3, 4 — 5 рабочих дней — 2, 6 — 7 рабочих дней — 1, более 7 рабочих дней — 0
<b>Показатели региона локации. Максимум — 10</b>		
25	ВРП	2 получает индустриальный парк с наивысшим показателем, баллы остальных участников определяются согласно формуле $\frac{N_i}{N_{max}} \times 2$ , где $N_i$ — показатель исследуемого индустриального парка, $N_{max}$ — максимальный показатель среди всех исследуемых парков (за из расчетов исключены парки, расположенные в Москве).
26	Численность экономически активного населения	
27	Количество студентов, обучающихся инженерным специальностям в федеральных, НИ и опорных университетах, работающих в регионе присутствия промышленной площадки	
28	Объем инвестиций в основной капитал	
29	Объем экспорта	

Разработанная методика позволяет выявить те области деятельности, которые тормозят развитие ОЭЗ: слабое развитие инфраструктуры, низкая отдача инвестиций, низкие темпы роста количества резидентов и т.п. и принять меры по ликвидации выявленных проблем, препятствующих эффективной деятельности ОЭЗ.

#### **Использованные источники:**

1. Бычкова, Ю.В. Зарубежный опыт реализации региональных программ социально-экономического развития [Текст] / Ю.В. Бычкова // Федеративные отношения и региональная социально-экономическая политика. – 2018. – №4. – С.76-84.

2. Акперов И.Г. Казначейская система исполнения бюджета в Российской Федерации: Учеб. Пособие/ И.А. Коноплева, С.П. Головач. – М.:Финансы и статистика, 2018. – 352 с.

3. Аксянова А.В., Шакирова А.И., Ельшин Л.А. Оценка деловой активности в регионе с применением сводного опережающего индекса. // Вестник Казанского технологического университета, №8 – 2018. – с. 263-268.