

7. Krasnyuk I. N., Paramonova T. N., Kalugina S. A., Zarnikow D. S., Komarov V. M., Sheremetyeva E. M. Marketing communications: textbook / Ed. by I. N. Krasnyuk. M.: INFRA-M, 2012. 272 p.
8. Mkhitaryan S. V. Industry marketing: textbook. M., 2006. 464 p.
9. Tinyakova V. I., Uvarova E. A. Features of marketing research in the social media // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2013. № 4 (25). P. 188—193.
10. Ovchinnikov S. A., Belkov S. V. Application of search engine optimization of websites for advertising business on the Internet. Method of solving the problem of data collection for the search engine optimization of websites // Business. Education. Law. Bulletin of the Volgograd Business Institute. 2009. № 9. P. 106—109.

## **КРУГЛЫЙ СТОЛ**

### **«Региональная экономика: проблемы и перспективы развития»**

## **ROUND TABLE**

### **«Regional economics: issues and prospects of development»**

**УДК 330.101.5**

**ББК 65.209.1**

**Akhmeduev Abas Shapievich,**

doctor of economic sciences, professor, main scientific employee of the Institute of Social-Economic Researches of Dagestan scientific centre of the Russian Academy of Sciences, Makhachkala, e-mail: achmeduev@mail.ru

**Ахмедуев Абас Шапиевич,**

д-р экон. наук, профессор, главный научный сотрудник Института социально-экономических исследований Дагестанского научного центра Российской академии наук, г. Махачкала, e-mail: achmeduev@mail.ru

**Abdulaeva Zaira Zapirova,**

candidate of economic sciences, associate professor, senior research employee of the Institute of Social-Economic Researches of Dagestan scientific centre of the Russian Academy of Sciences, Makhachkala, e-mail: zaira-76@yandex.ru

**Абдулаева Заира Запировна,**

канд. экон. наук, доцент, ст. научный сотрудник Института социально-экономических исследований Дагестанского научного центра Российской академии наук, г. Махачкала, e-mail: zaira-76@yandex.ru

## **МЕТОДЫ ОЦЕНКИ И СОСТОЯНИЕ ТЕНЕВОЙ ЭКОНОМИКИ В РЕСПУБЛИКЕ ДАГЕСТАН**

### **METHODS OF ASSESSMENT AND CONDITION OF SHADOW ECONOMY IN THE REPUBLIC OF DAGESTAN**

*В статье предпринята попытка обобщить некоторые положения и выводы исследований ряда известных авторов по методам оценки уровня теневой экономики. С использованием принятых методов оценки проведен сравнительный анализ состояния теневого сектора экономики в Республике Дагестан и обоснованы некоторые направления его легализации. Обосновано, что в регионе, как и в России в целом, удельный вес теневого сектора экономики во много раз выше, чем в европейских странах и США. Прогнозные расчеты, проведенные авторами, показывают, что при легализации теневой экономики налогооблагаемая база Республики Дагестан позволит существенно снизить дотационность бюджета, а к 2017 году достичь бюджетной самодостаточности.*

*and conclusions of the research of a number of well-known authors on the methods of evaluation of the level of shadow economy. Using accepted valuation methods, comparative analysis of the status of the informal sector in the Republic of Dagestan was performed and several ways of its legalization were substantiated. It was justified that in the region, as well as in Russia as a whole, the share of the shadow economy is several times higher than in the European countries and the USA. Forecast calculations made by the authors show that the tax base of the Republic of Dagestan will allow significantly reducing the subsidized budget in case of the shadow economy legalization, and achieving fiscal self-sufficiency by 2017.*

*Ключевые слова: методы оценки, теневая экономика, легализация теневой экономики, масштабы теневой деятельности, учет теневой деятельности, валовой внутрен-*

*The article attempts to summarize some of the findings*

ний продукт, валовой региональный продукт, налоговые доходы, регион, предпринимательство.

*Keywords: assessment methods, shadow economy, legalization of shadow economy, size of shadow activity, recording of shadow activity, gross domestic product, gross regional product, income tax, region, entrepreneurship.*

В экономической науке и хозяйственной практике нерешенной и поэтому чрезвычайно актуальной проблемой является количественное измерение объема теневой экономики и оценка ее динамики. Международные стандарты предлагают всем странам производить корректировку всех макроэкономических показателей, в частности ВВП, с учетом объема теневой экономики. Однако до сего времени не разработаны достоверные методы измерения и учета теневой деятельности и ее результата. Тем не менее определенные оценки теневой экономики осуществляются в каждой стране для соответствующей поправки основных макроэкономических показателей.

Отдельные исследователи описывают принимаемые в отечественной и мировой практике методы оценки теневой экономики. Так, например, Д. Пескова отмечает, что «современная экономическая наука обладает достаточно развитым инструментарием количественной оценки теневой экономики» [1, с. 50].

При этом автор излагает применяемые прямые и косвенные методы. Они различаются по объекту первичного сбора данных: при использовании прямых методов исследуется непосредственно теневая экономика, а при использовании косвенных методов производится анализ показателей, изменение которых может косвенно свидетельствовать о повышении или снижении теневой активности. К косвенным методам относятся: монетарный метод, суть которого состоит в анализе структуры денежной массы; метод технологических коэффициентов, отражающих связь теневого оборота с потреблением определенных видов ресурсов (например, электроэнергии, воды) либо с загрязнением окружающей среды; «итальянский» метод расчета теневой составляющей ВВП на основе фактически отработанного в теневом секторе рабочего времени и средней производительности труда; балансовый метод оценки объема теневой экономики как расхождение между показателями, которые в отсутствие теневой активности должны быть сбалансированы (например, доходы и расходы); методы, связанные с модельными исследованиями.

Как отмечает Д. Пескова, каждая из приведенных методик имеет свои преимущества и недостатки и ввиду специфичности теневой экономики ни одна из них не может дать точного результата [Там же. С. 52]. Именно поэтому имеют место существенные различия в оценке теневой экономики в каждой отдельной стране или регионе в зависимости от применяемого метода и субъективного фактора.

А. Пономаренко считает самым верным методом измерять объемы теневой экономики с разных сторон, сопоставлять результаты и выбирать из них тот, который кажется заслуживающим наибольшего доверия. Он рассматривает несколько способов расчета: по доходам, по производству и по добавленной стоимости. При этом отмечает, что у всех этих методов есть свои сложности. Например, при расчете по производству косвенно учитываются объемы теневой экономики в основном в неформальном производстве [2].

По имеющейся информации, Росстат корректирует ВВП на объем валовой добавленной стоимости, созданной в те-

невом секторе экономики России. Причем даже по официальным источникам оценки теневой экономики по размеру ВВП, по численности занятых и другим макроэкономическим показателям существенно различаются. По оценкам независимых экспертов, объем теневой экономики в России в 2—3 раза больше по сравнению с официальными оценками.

При такой неразберихе Росстат не только не пытается внести ясность в проблему расчета размера теневой экономики, но и не раскрывает в своих методологических пояснениях к статсборникам размер теневой составляющей в ВВП и других макроэкономических показателей. Это осложняет объективную оценку состояния и динамики экономических показателей не только по стране в целом, но и в регионах России.

Теневая экономика — это явление общемировое. Ни одной стране мира пока не удавалось предотвратить или искоренить теневую экономику. Но, по оценке независимых экспертов, масштабы теневой деятельности и доля теневой экономики в объеме ВВП по странам различаются многократно. Так, например, доля теневой экономики в Азербайджане (59,3%) выше в 7,3 раза, чем в Швейцарии (8,1%).

Таблица 1  
Доля теневого бизнеса в отдельных странах мира [3]

Страна	Доля, в % ВВП	Страна	Доля, в % ВВП
Азербайджан	59,3	Австралия	14,0
Белоруссия	19,1	Австрия	9,0
Эстония	18,5	Бельгия	22,5
Казахстан	34,2	Дания	18,3
Латвия	34,8	Финляндия	18,9
Литва	25,2	Франция	14,9
Молдова	37,7	Германия	14,9
Россия	41,0	Великобритания	14,0
Украина	47,3	Греция	29,0
Болгария	32,7	Италия	27,3
Венгрия	28,4	Япония	11,1
Польша	29,0	Швеция	19,9
Румыния	18,3	Швейцария	8,1
Словакия	10,2	США	8,9
Китай	14,0	Испания	21,0
Индия	24,0	Турция	33,0
Бразилия	41,0	Таиланд	52,0

Как видно из данных табл. 1, даже развитые страны, такие как США, Япония, Германия, Великобритания, Австрия, Италия, не обходятся без теневой экономики. В то же время, если учесть общие объемы их ВВП, то 8—15% теневой составляющей можно оценить как важный сектор экономики этих стран.

Многие эксперты, исходя из мирового опыта, считают неизбежным и допустимым стандартом теневой экономики в размере 10% ВВП. Однако теневая экономика в этих пределах составляет лишь в трех странах (Швейцария, США, Австрия). Большинство из приведенных в таблице стран, а именно 13, имеют теневую экономику в размере от 10 до 20% ВВП, 8 стран — от 21 до 30%, а остальные 10 стран — свыше 30%. Запредельным можно считать масштаб теневой экономики (свыше 40%) в пяти странах (Азербайджан, Таиланд, Украина, Бразилия, Россия).

Особую тревогу должно вызывать то, что Россия, по экс-

партным оценкам, входит в группу стран с высоким удельным весом теневой экономики. По сведениям Росстата, теневая экономика России составляет 16% ВВП и в ней занято 17—18% трудоспособного населения страны (13 млн чел.) [2]. Правда, по информации РИА Новости, теневой сектор, по данным Росстата, составляет порядка 30% ВВП РФ [4]. Вице-премьер О. Голодец заявила, что в теневом секторе российской экономики заняты 20 млн чел. из 76 млн чел. трудоспособного населения страны (26,3%). По оценке Министерства труда РФ, страховые взносы не платят около 15% из общего количества трудоспособного населения. Из-за этого государство испытывает острый недостаток средств на выплату пенсий и другие социальные нужды [5].

По оценке министра финансов РФ А. Силуанова, теневой сектор в России составляет 15—20% ВВП [6]. Это, по его утверждению, означает, что при общем объеме ВВП 60 трлн руб. 9—12 трлн руб. скрыты от налогообложения. По словам А. Силуанова, совокупная налоговая нагрузка на экономику составляет 35%. Таким образом, бюджет РФ недополучает налогов примерно от 3,2 до 4,2 трлн руб.

Помимо указанных выше неоднозначных данных публикуются еще более внушительные оценки теневой экономики России. По мнению большинства отечественных исследователей, теневая составляющая экономики России превышает 40% ВВП. По оценке МВД РФ, теневая экономика в стране составляет около 40% ВВП [7, с. 85]. Представляют несомненный интерес и должны вызывать тревогу высокие оценки размера теневых секторов России зарубежными организациями и экспертами, так как это формирует неблагоприятный имидж страны, в частности снижает инвестиционную привлекательность России в мире. Например, Всемирный банк считает, что российская теневая экономика в 3,5 раза больше, чем у других стран «Большой семерки», и составляет 44% ВВП. Аналитики американского исследовательского института Global Financial Integrity (GFI) считают, что теневая экономика РФ оценивается в 46% ежегодно [6].

По оценке экспертов, в Республике Дагестан теневая экономика составляет свыше 40%, а в отдельных сферах доходит до 2/3. Удельный вес теневой составляющей существенно варьируется как по сферам экономики, так и по видам деятельности (отраслям). Так, по оценке ТО Росстата по РД, скрытая от учета и налогообложения экономическая деятельность по РД составляет от 13 до 17% в зависимости от отрасли экономики. Разброс удельного веса неформальной экономической деятельности в зависимости от отрасли экономики составляет от 20 до 80% в выпуске отрасли. Отдельные отрасли (сельское хозяйство, строительство, торговля, транспорт и др.) функционируют преимущественно в теневом режиме, следовательно, уклоняются от уплаты налогов и неналоговых платежей.

Это косвенно подтверждается тем, что налоговые доходы в республике составляют 5,6% ВВП (2013), в то время как в СКФО — 10%, в целом по субъектам РФ — 13,4%, а по РФ — свыше 30%. Если бы все доходы республики, образующие ВВП, учитывались и облагались налогом, то собственные налоговые доходы при средней налоговой нагрузке 10% с учетом того, что примерно 10—12% налоговых поступлений отчисляется в федеральный бюджет, составляли бы в 2013 году 43,1 млрд руб. Это позволило бы снизить в 2013 году безвозмездные поступления в республиканский бюджет с 59,2 млрд руб. до 35,2 млрд руб.

Если согласиться с тем, что прогнозируемый объем ВВП отражает ожидаемую реальную вновь созданную

стоимость, то при налоговой нагрузке в 10% собственные доходы республиканского консолидированного бюджета должны составить (см. табл. 2).

Таблица 2

#### Прогнозные расчеты собственных доходов консолидированного бюджета Республики Дагестан, млрд руб.

	2012	2013	2014	2015	2016
ВРП	363,8	430,5	505,1	594,8	713,5
Налоговые поступления в республиканский бюджет (10% от ВРП)	36,4	43,1	50,5	59,5	71,4
Доходы консолидированного бюджета	80,0	78,3	84,0	81,0	85,4
В том числе межбюджетные трансферты из федерального бюджета:					
— по утвержденному плану	57,8	59,2	57,9	51,3	53,1
— при налоговой нагрузке на ВРП в 10%	43,6	35,2	33,5	21,5	14,0

Это означает, что в ближайшей перспективе (с 2017 года) Дагестан в состоянии иметь недотационный бюджет при условии обеспечения планируемого объема ВРП, легализации теневой экономики, обеспечения эффективного налогового администрирования и достижения собственных налоговых доходов не менее 10% ВРП [8, с. 80].

Все применяемые сейчас Правительством РД и последующие меры по легализации теневой экономики и усилению налогового администрирования должны быть ориентированы на снижение дотационности республиканского и муниципальных бюджетов, обеспечение тем самым финансовой самостоятельности Республики Дагестан. Расчеты показывают, что для решения такой задачи республика располагает вполне реальным налоговым потенциалом.

Прежде всего острой проблемой для Дагестана является регистрация и учет для налогообложения предпринимателей и предпринимательских структур. Особенно это касается малого и среднего предпринимательства. Проведенная в 2010 году перепись малого и среднего предпринимательства практически не дала результатов.

В Республике Дагестан по состоянию на конец 2012 года зарегистрировано всего 689 малых и 7059 микропредприятий. На 10 тыс. чел. населения в России приходится 140 и в СКФО — 53 малых предприятия, а в республике — 26, или соответственно в 5,4 и 2,0 раза меньше. Это свидетельствует, что минимум 2/3 малых предприятий республики не зарегистрированы и функционируют в теневом режиме. Число малых предприятий в Дагестане составляет, по последним данным ТО ФСГС по РД (Дагестанстат), 7748 единиц, Управления Федеральной налоговой службы — 20875, администрации муниципальных образований — 12694.

Индивидуальных предпринимателей в Дагестане числится, по данным ТО ФСГС, 76851 единица, Комитета по развитию малого и среднего предпринимательства — более 75000 единиц, Управления Федеральной налоговой

службы России по РД — 56860 единиц, муниципальных образований — 50860 единиц. Причем по итогам проведенного ТО ФСГС в 2010 году сплошной переписи удалось обнаружить лишь 34557 единиц индивидуальных предпринимателей.

Нет также точного учета крестьянских фермерских хозяйств (КФХ). По данным Дагестанстата, в республике на конец 2012 года зарегистрировано 17253 единицы КФХ, по данным Минсельхоза РД — 10 тысяч единиц, а налоговой службы — 7—8 тысяч единиц.

Основной сферой теневой экономики республики является сокрытие доходов легально функционирующих крупных и средних предприятий. Косвенно это подтверждается тем, что по некоторым отраслям и видам деятельности налоговые платежи составляют лишь символические величины. Например, сумма налогов в процентах к объему вновь созданной стоимости (ВРП) составляла по видам деятельности: в строительстве — 1,9, в сельском хозяйстве — 0,6, гостиницы и рестораны — 1,2, транспорт и связь — 6,5.

Особого внимания заслуживает то, что, по данным Дагстата, имеющиеся мощности в 2012 году использовались по производству водки и ликероводочной продукции на 1,5%, вина виноградного — на 4,9%, спирта этилового из пищевого сырья — на 0,0%, ковров и ковровых изделий — на 11,7%, плодоовощных консервов — на 0,0%. Ясно, что производимая на этих мощностях продукция в основном находится в тени. Много вопросов вызывают также статистические данные о потерях в сетях электрической энергии, достигающих в отдельные годы до 40% и более.

Наряду с этим многие функционирующие объекты длительное время не принимаются актами ввода в эксплуатацию. Это прежде всего относится к объектам капитального строительства. Нередко собственники недвижимого имущества под надуманными предлогами затягивают их регистрацию и уходят от налогов. В Республике Дагестан 517 тысяч принятых на учет объектов капитального строительства, из которых более половины не обложено налогом. Кроме того, еще 108 тысяч объектов не передано в органы кадастрового учета. Вместе с тем нет точного учета объектов незавершенного строительства. Это не только искажает информацию, но и не дает возможности пополнять налогооблагаемую базу. По данным Минэкономики РД, только 30% объектов капитального строительства облагается налогом.

Не завершена инвентаризация и рыночная оценка жилого и нежилого фонда. Большие проблемы имеются в ведении похозяйственных книг в сельских администрациях, учете, обороте и аренде земельных площадей.

В РД более 816 тысяч земельных участков, из которых на учете 250 тысяч, а по 566 тысячам нет точной информации о собственнике или пользователе для налогообложения. Особенно запущен учет земельных участков в городах республики. Например, количество земельных участков в Махачкале, по различным источникам, оценивается от 42 до 102 тысяч, однако лишь 12 тысяч владельцев этих участков платят земельный налог.

Такая же картина в РД наблюдается в учете и налогообложении транспортных средств. Так, по данным ГИБДД МВД по РД, по состоянию на 1 января 2013 года в республике было зарегистрировано 533 тысячи единиц транспортных средств. При этом в качестве налогоплательщиков в УФНС России по РД числятся 260 тысяч единиц, или 49%.

Острой проблемой для Дагестана является достоверный учет занятых в экономике и налогообложение заработной

платы. Во-первых, около половины занятых в экономике республики (этот показатель один из самых высоких в стране) находятся в так называемом нерегистрируемом секторе, то есть работают без официального оформления своих отношений с работодателем. Их численность в республике оценивается только раз в год при составлении баланса трудовых ресурсов, а их доходы полностью находятся в тени и не облагаются налогами.

Во-вторых, широко практикуется сокрытие доходов. Предприятия, регистрирующие свои отношения с привлеченным персоналом, в подавляющем числе случаев применяют при расчетах с ним так называемые серые схемы. Так, частные предприятия показывают в отчетах зарплату в 2—4 раза ниже, чем унитарные предприятия соответствующих отраслей. Нередко зарплата руководителей частных фирм показывается в отчетах в 2 раза ниже зарплаты уборщицы в бюджетной сфере.

Подобные схемы выплаты зарплаты применяются не только в сфере малого и среднего предпринимательства, но порой и на крупных предприятиях, что можно объяснить только желанием уйти от налогов в тень. Несмотря на то что в республике с 2006 года осуществляется комплекс мероприятий по легализации теневых схем выплаты заработной платы, заметных подвижек в этой сфере не наблюдается.

Вышесказанное свидетельствует о больших масштабах распространения теневой экономики в Дагестане и имеющемся значительном неиспользуемом налоговом потенциале республики. С учетом этого легализация теневой экономики является одним из важных факторов вывода республики из системного кризиса, перевода экономики на модель устойчивого развития, обеспечения бюджетной самодостаточности. Поэтому легализация теневой экономики для Дагестана — это первоочередной стратегический приоритет и неотложная задача современной экономической политики и хозяйственной практики.

На кардинальное решение проблемы легализации теневой экономики рассчитаны приоритетный проект развития Республики Дагестан «Обеление» экономики» и планы Правительства РД по его реализации. В целях интенсивного развития и повышения конкурентоспособности экономики Республики Дагестан, обеспечения сбалансированности стратегических приоритетов социально-экономического развития муниципальных образований и республики в целом Указом Президента РД от 19 апреля 2013 года утверждены 7 приоритетных проектов Президента Республики Дагестан [9].

Постановлением Правительства РД от 4 июля 2013 года № 340 утвержденный отмеченным указом перечень приоритетных проектов был дополнен новыми проектами и подпроектами. В том числе дополнительно был принят приоритетный проект Президента Республики Дагестан «Обеление» экономики» (с 2014 года — приоритетный проект развития Республики Дагестан «Обеление» экономики), сокращенно — ППР РД «Обеление» экономики»).

ППР РД «Обеление» экономики» ориентирован на проведение мер по легализации теневой экономики с одной лишь целью — расширения налогооблагаемой базы, усиления налогового администрирования и увеличения налоговых поступлений. Соответственно планы Правительства РД по реализации ППР РД «Обеление» экономики» на 2013 и 2014 годы предусматривают проведение мероприятий, касающихся налоговой сферы.

Такую ориентацию Правительства РД можно объяснить исключительной актуальностью увеличения налоговых по-

ступлений и сокращения дотационности республиканского бюджета. Расходы республиканского бюджета в 2014 году достигают 88,6 млрд руб., доходы — 84,0 млрд руб., трансферты из федерального бюджета — 57,9 млрд руб. (68,9% доходов), дефицит — 4,5 млрд руб. Дотационными являются также все муниципальные бюджеты (кроме г. Махачкалы). Такой бюджет означает полную финансовую несостоятельность Республики Дагестан и представляет реальную угрозу экономической безопасности. Поэтому наращивание налогооблагаемой базы, увеличение налоговых поступлений в бюджетную систему, бесспорно, первоочередная задача для Республики Дагестан.

Однако «обеление» экономики, понимаемое как легализация теневой экономики, — проблема, как нам кажется, гораздо более широкая, охватывающая целый комплекс крайне важных сфер жизнедеятельности общества и отнюдь не сводящаяся к увеличению сбора налоговых платежей. В современном обществе роль теневой экономики, ее позитивные и негативные свойства проявляются не только в социально-экономической, но и общественно-политической, правовой и морально-этической сферах жизнедеятельности. Поэтому легализация теневой экономики охватывает широкий спектр острых проблем, предполагает и соответственно требует проведения кардинальных и эффективных мер по преобразованию всего уклада и образа жизни весомой части общества, разработки и поэтапной реализации глубоко продуманных и обоснованных планов преодоления

и устранения негативных последствий теневой экономики, но непременно и обязательно сохраняя при этом ее потенциал и позитивные проявления.

С учетом масштаба, сложности и актуальности всего комплекса предстоящей работы по легализации теневой экономики для организации такой работы на научной основе, на наш взгляд, главное — необходимо:

— организовать систематические научные исследования и постоянный мониторинг состояния и динамики теневой экономики в Республике Дагестан, для чего создать специализированную разветвленную республиканскую исследовательскую систему;

— разработать и принять научно обоснованную долгосрочную концепцию легализации теневой экономики в Республике Дагестан, а также создать эффективный правовой, организационный и экономический механизм ее реализации;

— определить и реализовать глубоко продуманную республиканскую долгосрочную государственную политику по легализации теневой экономики;

— разработать и утвердить республиканскую целевую программу по легализации теневой экономики на период 2014—2018 годов.

Для успешного решения первоочередных задач целесообразно также провести комплекс правовых, организационных, экономических и воспитательных мер по максимальному обеспечению легализации теневой экономики по всем направлениям, отраслям и сферам.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Пескова Д. Теоретические подходы к исследованию и оценке теневой экономики // Экономика и управление: научно-технический журнал. 2013. № 2. С. 49—53.
2. Пономаренко А. Теневой бизнес в цифрах [Электронный ресурс]. URL: <http://m.forbes.ru/articl.php?id=65945> (дата обращения: 25.09.2014).
3. Причины возникновения теневого бизнеса. Теневая экономика — 40% российского ВВП. Как этим воспользоваться инвестору? [Электронный ресурс]. URL: <http://www.forbes.ru/investitsii-column/tsennye-bumagi/84332-tene>. (дата обращения: 27.09.2014).
4. Селиванова М. Из нала в безнал? «РИА НОВОСТИ» — для «Дагестанской правды» // Дагестанская правда. 21 января 2012 года.
5. Круглый стол «Теневая экономика: угроза для предприятий и работников» [Электронный ресурс]. URL: <http://pressria.ru/pressclub/20130725/601934993.html> (дата обращения: 25.09.2014).
6. Глава Минфина оценил теневой сектор экономики РФ в 15—20% от ВВП [Электронный ресурс]. URL: <http://top.rbc.ru/economics/20/06/2013/862716.shtml> (дата обращения: 07.09.2014).
7. Сулакшин С. С., Максимов С. В., Ахмедзякова И. Р. Государственная политика противодействия коррупции и теневой экономике в России. Т. 1. М.: Научный эксперт, 2008. 179 с.
8. Ахмедуев А. Ш., Ильяшенко С. В. Теневая экономика Дагестана: проблемы и пути легализации // Региональные проблемы преобразования экономики. 2013. № 1. С. 78—83.
9. О реализации приоритетных проектов Президента Республики Дагестан: Указ Президента Республики Дагестан № 134 от 19 апреля 2013 года.

## REFERENCES

1. Peskov D. Theoretical approaches to the study and evaluation of the shadow economy // Economics and management: scientific-technical journal. 2013. № 2. P. 49—53.
2. Ponomarenko A. Shadow business in figures [Electronic resource]. URL: <http://m.forbes.ru/articl.php?id=65945> (date of viewing: 25.09.2014).
3. The causes of the shadow economy emergence. The shadow economy amounts to 40% of the Russian GDP. How can investors use this? [Electronic resource]. URL: <http://www.forbes.ru/investitsii-column/tsennye-bumagi/84332-tene>. (date of viewing: 27.09.2014).
4. Selivanova M. From cash to bank transactions? RIA NOVOSTI for Dagestan pravda // Dagestan Pravda dated January 21, 2012.
5. Round table «Shadow economy: threat for companies and employees» [Electronic resources]. URL: <http://pressria.ru/pressclub/20130725/601934993.html> (date of viewing: 25.09.2014).
6. Finance Minister assessed the shadow sector of the Russian economy in 15—20% of GDP [Electronic resource]. URL: <http://top.rbc.ru/economics/20/06/2013/862716.shtml> (date of viewing: 07.09.2014).

7. Sulakshin S., Maksimov S. V., Ahmedzyakova I. R. Public policy of counteraction to corruption and the shadow economy in Russia. Vol. 1. M.: Scientific expert, 2008. 179 p.

8. Ahmeduev A. Sh., Ilyashenko S. V. Shadow economy of Dagestan: problems and ways of legalization // Regional issues of the economy transformation. 2013. № 1. P. 78—83.

9. On implementation of priority projects of the President of the Republic of Dagestan: Decree of the President of the Republic of Dagestan № 134 dated April 19, 2013.

**УДК 331.101**

**ББК 65.291.6-21**

**Vertakova Yulia Vladimirovna,**

doctor of economic sciences, professor of the department of regional economics and management of the Southwestern State University, Kursk,  
e-mail: vertakova7@ya.ru

**Вертакова Юлия Владимировна,**

д-р экон. наук, профессор кафедры региональной экономики и менеджмента Юго-Западного государственного университета, г. Курск,  
e-mail: vertakova7@ya.ru

**Polozhentseva Yulia Sergeevna,**

candidate of economic sciences, associate professor of the department of regional economics and management of Southwestern State University, Kursk,  
e-mail: polojenceva84@mail.ru

**Положенцева Юлия Сергеевна,**

канд. экон. наук, доцент кафедры региональной экономики и менеджмента Юго-Западного государственного университета, г. Курск,  
e-mail: polojenceva84@mail.ru

**РАЗРАБОТКА ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА  
В ТЕРРИТОРИАЛЬНО РАСПРЕДЕЛЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ  
КАК НАУЧНАЯ И ПРАКТИЧЕСКАЯ ПРОБЛЕМА МЕНЕДЖМЕНТА**

**DEVELOPMENT OF THE EFFECTIVE SYSTEM OF PERSONNEL MOTIVATION  
IN THE TERRITORIAL DISTRIBUTED ORGANIZATIONS  
AS A SCIENTIFIC AND PRACTICAL ISSUE OF MANAGEMENT**

*В статье раскрыты содержание менеджмента персонала и специфика формирования системы мотивации персонала территориально распределенной организации с учетом ее особенностей как объекта управления. Авторами предложено использование адаптированной матрицы KPI для управления персоналом в территориально распределенных организациях. Проведен анализ характеристик Курского филиала ОАО «РТК» с учетом территориального аспекта деятельности этой организации. Разработана модель перехода от управления персоналом на основе субъективной оценки эффективности деятельности к объективному количественному измерению достижимых результатов, которая адаптирована к специфике деятельности ОАО «РТК».*

*The article reveals the content of the personnel management and the specificity of formation of the personnel motivation system of geographically distributed organization with regard to its features as an object of management. The authors proposed the use of KPI matrix adapted for personnel management in the geographically distributed organizations. The analysis of characteristics of the Kursk branch of RTC OJSC with regard to the regional aspect of the company activity was performed. A model of transition from the personnel management based on subjective assessment of the activity effectiveness to the objective quantitative measurement of the achievable results was developed that is adapted to the specific activity of RTC OJSC.*

*Ключевые слова: территориально распределенные организации, мотивация персонала, управление персоналом, си-*

*стема сбалансированных показателей, ключевые показатели эффективности, система менеджмента, конфликтная ситуация, управление бизнесом, проблемы менеджмента, организационная структура.*

*Keywords: geographically distributed organizations, motivation of personnel, personnel management, balanced scorecard system, key performance indicators, management system, conflict situation, business management, problems of management, organizational structure.*

В современных условиях понятие «рынок» все больше теряет территориальную привязку. По мере развития технологий рыночные транзакции становятся географически нелокализованными, соответственно и деятельность организаций становится территориально распределенной. Это порождает значительное число проблем в управлении подобного рода территориально распределенными организациями. В частности, многие руководители территориально распределенных организаций (ТРО) недооценивают значение методов управления персоналом и мотивацией работников, свойственных современному менеджменту и активно используемых за рубежом для эффективного управления и повышения производительности труда, учитывающих специфику местоположения и пространственного размещения подразделений ТРО.

Совершенствование системы управления территориально распределенными организациями в большей степени затрагивает организационно-технические вопросы совершенствования документооборота за счет упорядочивания движе-