НОВАЯ КНИГА



«Повышение финансовой грамотности населения: международный и российский опыт». М.: ИД «Дело» РАНХиГС, 2011. – 120 с.

Это одно из первых изданий в России, посвященных проблематике повышения финансовой грамотности населения. В его создании приняли участие видные российские и зарубежные эксперты, обобщившие опыт распространения финансовых знаний в широких массах. Представляем читателям пример такой деятельности в Великобритании. Автор публикации – **Говард Ганнавей** – сертифицированный финансовый консультант, до работы в NIACE (National Institute Adult Continuous Education) имел практический опыт работы более 25 лет, являлся директором Донкастерской торговой палаты в течение 17 лет и активно занимался развитием малого бизнеса. В NIACE разрабатывает стратегии финансового обучения взрослых. NIACE – основанная на членстве добровольная организация, осуществляет продвижение взрослого образования во всех его формах, реализует свою цель через поддержку, исследование, развитие новых образовательных ресурсов и стимулирование интереса взрослых. Адрес в Интернете: www.niace.org.uk.

Говард Ганнавей: «Следуйте за деньгами – введение в финансовое образование в Великобритании»

ВВЕДЕНИЕ

Курсы повышения финансовой грамотности населения в Соединенном Королевстве появились совсем недавно. Это может в некоторой степени удивить тех, кто не живет в Великобритании, поскольку страна много лет воспринимается как один из крупнейших финансовых центров (и даже как крупнейший в мире). Британская традиция заимствования среди подданных королевства хорошо известна за его пределами, а британский рынок частной жилой собственности многим кажется довольно странной национальной особенностью, потому, что все торгуемые объекты предназначены только для проживания.

Многим Соединенное Королевство зачастую видится как центр финансовых экспериментов и новаторства. Несомненно, то, как Великобритания приобрела такую репутацию, когда-нибудь станет предметом докторской диссертации. Но если вернуться лет на 30 назад, то можно увидеть некоторые основные вехи пути, по которому британцы шли. Многие вехи обозначали разрушение старых стереотипов, замену их новыми и захватывающими, но при этом неопределенными возможностями.

В 1960-1970-х гг. традиция инвестировать капитал непосредственно в акции, имущество и облигации пошатнулась, когда появились паевые инвестиционные фонды. ПИФы объединили многие из этих активов таким образом, чтобы даже самые скромные инвесторы могли ощутить собственное «участие в деле». Позже новшество подхватили новые страховые компании, основанные на американских моделях, которые ввели понятие «унифицированная политика страхования жизни». В этой модели основная доля риска и премии перекладывалась со страховой компании на держателя страхового полиса. Эта тенденция усилилась в 1990-х гг., когда те страховые компании, которые все еще придерживались традиционной модели ведения бизнеса, основанной на гарантиях компании, стали подвергаться нападкам со стороны потребителей и финансовых советников из-за своей непрозрачности и возможного сокрытия от общественности неэффективности ведения бизнеса.

Дальнейшее ослабление старых постулатов происходило в 1980-х гг., когда администрация Маргарет Тэтчер провела мощнейшую либерализацию лондонского Сити, стерев старые границы между банковскими услугами для широкого круга клиентов, торговлей акциями и страхованием. Привычное представление об управляющем банком как о надежном советнике в глазах многих людей очень быстро сменилось новым имиджем продавца компании, который стремится разом продать своим клиентам столько финансовых услуг, сколько банк может оказать.

Масла в огонь добавило появление новых пенсионных и инвестиционных продуктов. Введение правительством в 1988 г. персональных пенсий сопровождалось «маркетинговым ходом». Правительство поощряло повсеместный отказ от устаревших схем пенсионного обеспечения и принятие уникальной и выгодной возможности самому отвечать за собственное финансовое будущее. Сыграло роль и введение но-

вых сберегательных и инвестиционных механизмов, таких как программы продажи акций служащим компании и индивидуальные сберегательные счета. Они обладали дополнительным стимулом, а именно – серьезным послаблением налогообложения инвестиционной прибыли.

Большая волна новых продуктов и услуг поощряла и эксплуатировала идею о том, что делать деньги легко. По общему признанию, «крах» недвижимости в начале 1990-х гг. бросил тень сомнения на такую модель развития. Правда, ненадолго...

Интернет-бум набирал обороты и быстро стер мрачные воспоминания из памяти людей, потерявших свои дома из-за отрицательной разности между залогом и рыночной стоимостью имущества в первые годы десятилетия. Если у кого-то были свободные деньги, представлялось просто невозможным не делать из них еще больше денег. Казалось, что все только этим и занимаются. <...>

Однако когда новое лейбористское правительство пришло к власти в 1997 г., стало очевидным, что далеко не всех устраивает сложившееся положение дел. В стране по-прежнему был тревожно низкий уровень образованности взрослого населения. Детская неграмотность была скрытым национальным позором. Многие граждане еще не оправились от шока потери рабочих мест на некогда государственных промышленных предприятиях в результате приватизации угольной, металлургической и железнодорожной отрасли в предыдущем десятилетии. Это привело не только к росту безработицы, но и к разрушению многих традиций и общественных устоев.

ФИНАНСОВОЕ ИСКЛЮЧЕНИЕ

Большую часть внутренней политики лейбористского правительства в первые годы его правления можно определить термином «социальное исключение». Стало ясно, что большинство населения имеет высокие доходы и достаточно высокий уровень жизни, но вместе с тем значительная часть общества была лишена этого. Понятие социального исключения было введено, чтобы описать явления, которые связывали с низкими доходами, плохим жильем, недостаточным уровнем образования и другими условиями жизни населения. Политика правительства была направлена на то, чтобы попытаться исправить данную ситуацию. <...>

По результатам ряда исследований и наблюдений правительство создало Группу финансового включения под председательством Брайена Помероя, которая взяла на себя функцию повышения доступности дешевых банковских услуг, кредитования и бесплатного консультирования по финансовым вопросам на индивидуальной основе. Эти цели дорабатывались начиная с первой их публикации в 2004 г., и сейчас на сайте министерства финансов они выглядят так: «Главной целью правительства в рамках программы финансового включения является обеспечение общедоступности финансовых услуг, чтобы люди могли:

- ежедневно управлять своими деньгами при сохранении условий эффективности, надежности и конфиденциальности;
- строить планы на будущее и справляться с финансовым давлением, управляя своими деньгами так, чтобы защитить себя от краткосрочных изменений доходов и расходов и использовать открывающиеся возможности;
- эффективно противостоять финансовым потрясениям, когда те или иные неожиданные события приводят к серьезным финансовым проблемам» [1].

Следует отметить, что это заявление подразумевает не только, что обеспечение современных финансовых услуг является непременным условием эффективной работы с личными финансами, но и что эти возможности будут вытекать из наличия доступа к данным продуктам и услугам. Соотнесение финансовых возможностей и финансовых продуктов и услуг и есть предмет нашего обсуждения.

ОБРАЗОВАНИЕ

С разных точек зрения 2000 г. был годом, в котором финансовое образование нашло свое место в системе образования. До того времени финансовое образование в большей степени было занятием для меньшинства, хотя и имело достаточно длинную историю. В 1979 г. автор участвовал в разработке образовательной программы Ассоциации страхования жизни, дававшей представление об истории страхования жизни для учащихся средней школы. В основу этого представления была положена идея о том, что «безопаснее действовать сообща», которую сформулировал Т. Моррисон [2].

С тех пор финансовые учреждения издавали книги и брошюры, однако их покупали только преподаватели, которые действительно интересовались предметом.

2000 г. был богат на ключевые события. Так, в феврале министр образования и занятости Д. Бланкетт собрал широкий круг заинтересованных лиц, чтобы обсудить с ними проблему финансовой грамотности взрослых. В результате была создана Консультативная группа по финансовой грамотности взрослого населения (AdFLAG). В докладе, представленном в декабре 2000 г., указывалось, что ее работа была связана с финансовым включением, которое в некотором смысле было палкой о двух концах. «Пользование финансовыми услугами и доступ к ним вызывают вопросы относительно спроса и предложения. Было многое сделано в направлении предоставления соответствующих продуктов для решения проблем социального исключения. Однако люди должны иметь определенные навыки и знания, чтобы гарантировать, что они будут компетентны и способны принимать эффективные решения относительно своей финансовой ситуации» [3]. Доклад содержит большое количество рекомендаций, многие из которых в итоге были приняты членами Консультативной и других групп.

Заслуживают внимания еще два события 2000 г. В этом году была основана благотворительная организация под названием Personal Finance Education Group (Группа по образованию в области личных финансов), которая позже стала более известна под сокращенным названием PFEG. Эта группа создавалась с целью стимулирования финансового образования в школах и оказания помощи учителям в данной работе. Консультативная группа по финансовой грамотности взрослого населения отметила, что к 2000 г. в школах появилось

огромное количество программ и инициатив в сфере финансового образования, но всем им в той или иной степени не хватало координации, или контроля качества. Группа PFEG взяла на себя задачу руководства, а также контроля качества обучения.

Руководство осуществлялось посредством консультативной поддержки учителей и предоставления письменных материалов и учебных планов. Контроль качества обеспечивался через создание «Знака качества PFEG» – формы аккредитации учебных материалов и ресурсов, многие из которых теперь разрабатывались организациями из сектора финансового обслуживания и добровольцами, а также отдельными инициативными гражданами.

«Знак качества» получали те ресурсы, которые:

• являлись точными и современными;

• соответствовали требованиям учебного плана;

• были легко доступны, адаптируемы и недороги;

• охватывали все необходимые финансовые темы;

• были разработаны совместно с учителями и опробованы в школах.

Большую помощь в работе PFEG оказало опубликованное в 2000 г. Департаментом образования и занятости «Руководство по преподаванию предметов в области финансов» [4]. Созданный Национальный учебный план для школ должен был быть введен в сентябре 2000 г. Правительство дало понять, что считает необходимым включить финансовое образование в раздел «Личное, социальное и медицинское образование» Национального учебного плана. Тогда это не было обязательным элементом плана, и акцент на финансовое образование делался посредством «встраивания», или «контекстуализации».

Управление по финансовому регулированию и надзору (FSA)

Первые попытки адаптировать законодательство в сфере финансового обслуживания под современные потребности были предприняты в 1986 г., когда появился закон о финансовых услугах. Быстро меняющиеся обстоятельства в промышленности, а также давление со стороны промышленного лобби с целью изменить некоторые из наиболее сложных аспектов закона привели к различным поправкам и в конечном счете к объединению множества регулирующих инстанций в одном Управлении по финансовому регулированию и надзору (FSA), созданном в соответствии с законом о финансовых услугах и рынках все в том же 2000 г.

Регулятивные цели нового органа формулируются следующим образом:

- доверие к рынку;
- общественная осведомленность;
- защита потребителей;
- сокращение финансовой преступности.

Вторая цель в дальнейшем была определена как «способствование общественному пониманию финансовой системы» и включала предоставление соответствующей информации и консультаций».

В течение следующих трех лет после проведения ряда консультаций FSA разработало стратегию формирования «общественного понимания», названную Национальной стратегией финансовой состоятельности. В ходе этого процесса FSA провело значительное количество исследований по оценке уровня финансовой состоятельности в Соединенном Королевстве. В результате появился целый ряд ориентиров как для FSA, так и для других организаций в этой сфере. Исследование финансовой состоятельности проводилось по четырем направлениям:

• управление деньгами, включавшее два подраздела:

– жизнь по средствам, или сведение концов с концами;

– контроль собственных расходов;

• заблаговременное планирование;

• выбор финансовых продуктов;

• информированность.

Данные показатели впоследствии вошли в определение финансовой состоятельности в Соединенном Королевстве. Кроме того, в других странах проводились аналогичные исследования с использованием подобных вопросов и определений.

В исследовании было задействовано более 5 тыс. опросных листов и анкет, что представляет собой достаточно богатый массив информации о характеристиках британского общества. Вот некоторые из главных результатов исследований FSA:

• у многих людей высока вероятность появления финансовых затруднений даже при небольшом изменении как внутренних, так и внешних обстоятельств;

• многие берут на себя несоразмерные риски или отказываются от поиска оптимального варианта с точки зрения стоимости финансовой услуги или продукта;

• наибольшие требования предъявляются к людям, имеющим наименьшие возможности их выполнить.

Один из ключевых результатов исследований FSA состоял в том, чтобы показать: финансовая состоятельность является проблемой не только для социально отчужденных граждан. Многие слои британского общества крайне неэффективно распоряжались своими финансами. Это открытие заставляло FSA работать не только с семьями, имевшими низкий доход, но и с другими группами, которые считались фактически или потенциально социально исключенными. Проблема больше состояла в том, как донести до максимального числа людей мысль о том, что эффективное управление финансами критически важно. Были разработаны программы, охватывавшие большое число людей и ориентированные в первую очередь на подготовку к самым важным в их жизни событиям, которые с большой долей вероятности одновременно изменяли и их финансовое положение. Основные направления, выбранные FSA:

• школы — обеспечение высококвалифицированным персоналом для преподавания финансов;

• молодые взрослые — люди до 40 лет, которые, как выяснилось, были одной из групп, сталкивающихся с наибольшими трудностями и без особых успехов пытающихся их преодолеть;

• обучение на рабочих местах — самый короткий путь к взрослым, состоящий в том, чтобы информировать и обучать их на работе;

• молодые родители — группа, признанная наиболее уязвимой перед изменениями финансового положения;

• каналы связи с потребителями и онлайновые инструменты;

• общие финансовые консультации для всех, кто в них нуждается.

Важно подчеркнуть, что работа FSA над повышением финансовой состоятельности, а равно и над отраслевым законодательством целиком финансируется за счет сборов, налогов и штрафов, взимаемых в сфере финансовых услуг. Только в период с 2006 по 2011 г. FSA планирует потратить около $120 млн на проекты, улучшающие финансовые возможности людей. Поэтому инвестиции в финансовую состоятельность стали в некотором смысле неотъемлемым моральным обязательством в этой сфере. На социальном уровне при финансировании крупных образовательных проектов частным сектором через отраслевой регулятивный орган возникают довольно интересные вопросы, например: можно ли рассматривать накопление опыта оказания образовательных услуг, ориентированных на потребителя, как одну из услуг ведомства, финансируемых представителями отрасли?

ЦЕНТРАЛЬНОЕ ПРАВИТЕЛЬСТВО

Кроме вышеупомянутого Руководства для школ и работы AdFLAG, центральное правительство до последних лет не обозначало какого-либо серьезного присутствия в сфере финансового образования. Можно ожидать, что Министерство образования в будущем возьмет на себя инициативу в такой важной сфере. Однако в контексте реального освоения средств различные департаменты образования отстали от FSA на многие годы. Частично это объясняется политикой правительства и тем фактом, что FSA взяло на себя бразды правления в части национальной стратегии.

FSA — это утвержденный законом орган, подотчетный Минфину. В течение долгого времени начиная с 2004 г., когда появились первые предложения FSA по созданию национальной стратегии, можно было слышать, как чиновники из других департаментов заявляли, что FSA отвечает за финансовую состоятельность. Подтекст был такой, что их собственным департаментам незачем участвовать в этом процессе. Это подкреплялось представлением о том, что Минфин — мощная структура, которая решает, сколько денег получит тот или иной департамент. <…>

В Министерстве труда и пенсионного обеспечения давно сознавали, что стресс, связанный со сверхзадолженностью, мог стать причиной умственного расстройства человека с последующим его отсутствием на рабочем месте и требованием выплаты государственного пособия по безработице. Кроме того, министерство также несло ответственность за выполнение правительственной политики по обеспечению пенсией. С 1980-х гг. стало очевидно, что демографические изменения в Соединенном Королевстве неизбежно приведут к изменениям в системе государственного пенсионного обеспечения. Уже много лет основная государственная пенсия в Великобритании не считается достаточной для достойной жизни. Последующие правительства занимались этим вопросом посредством выработки вторичных схем, которые в конечном счете оказались неработоспособными или слишком дорогими для государства. Было ясно, что без неприятного для многих повышения налогов население окажется перед необходимостью брать на себя большую ответственность за собственные пенсионные накопления.

Поэтому в 2005 г. Министерство труда и пенсионного обеспечения выделило средства на исследование вопроса: можно ли через образовательные действия добиться того, чтобы «труднодоступные» взрослые брали большую ответственность за свое пенсионное обеспечение? Средства были распределены между несколькими организациями третьего сектора (некоммерческими), чтобы посмотреть, какое влияние они смогут оказать, поощряя рабочих с более низким уровнем доходов изучать вопрос о необходимости накопления сбережений.

Эти проекты показали, что изменить поведение данных групп вполне возможно, хотя долгосрочные последствия зачастую было сложно оценить.

Другой государственной структурой, имевшей отношение к финансовому образованию, было Министерство внутренних дел и его предшественник — Министерство юстиции. В течение долгого времени в Соединенном Королевстве по сравнению с некоторыми другими европейскими странами была высокая численность находящихся в тюрьме преступников. Многие исследования показывали, что большое число заключенных характеризуется высоким уровнем безграмотности и неспособностью к количественному мышлению, а также проблемами умственного здоровья. При этом значительная часть заключенных в молодости имела опыт пребывания под патронажем системы опеки. На самом деле пенитенциарная система иногда похожа на сеть по отлову сбоев в нашей системе социального обеспечения.

Практическое отсутствие навыков управления личными финансами среди тех, кто попадает в тюрьму, можно объяснить воздействием режима, который отрезает заключенного от его прошлой финансовой жизни, что зачастую приводит к бездомности при выходе на свободу. В течение последнего десятилетия в тюрьмах реализовывались многие программы финансового образования, разработанные главным образом сторонними организациями, но финансируемые Министерством юстиции.

Третий сектор (некоммерческие организации)

У Великобритании богатая история добровольного социального обеспечения, насчитывающие столетия. Эту историю делает целый ряд организаций. Одни из них являются благотворительными учреждениями, зачастую очень крупными организациями национального масштаба, в то время как другие — это местные неформальные организации. Существуют буквально сотни больших национальных благотворительных учреждений, обслуживающих очень широкий диапазон различных групп населения.

Из всех этих организаций, вероятно, самое большое влияние на программы финансовой состоятельности оказал Гражданский совет (Citizens Advice). Сформированная во время Второй мировой войны, эта благотворительная организация стала источником бесплатных консультаций для населения по широкому кругу юридических, финансовых и личных вопросов. В настоящее время Совет работает через сеть более чем 400 независимых

местных бюро, в которых число занятых сотрудников превышает 26 тыс. Более 20 тыс. из них — это добровольцы. Значительная часть финансового консультирования приходится на вопросы, связанные с чрезмерной задолженностью. Клиенты бюро часто приходят за советом и помощью, когда их финансовое положение достигло критического порога, и большая часть усилий бюро сосредоточивается на помощи клиентам в достижении договоренности с их кредиторами. <…>

За последние пять лет Гражданский совет дал многим своим сотрудникам и даже сторонним лицам финансовое образование. Этот путь был настолько успешен, что у более чем половины всех сотрудников бюро теперь есть возможность обучить своих клиентов. Возможно, еще более успешным было обучение других общественных представителей и добровольцев, направленное на то, чтобы помочь им понять финансовые проблемы клиентов и содействовать их разрешению. Так, например, руководители зарегистрированных организаций социального жилья обнаружили, что финансовое образование их клиентов не только качественно изменило их жизнь, но и повысило их уровень ответственности, улучшило показатели собираемости платы за коммунальные услуги.

Такое взаимодействие между сотрудниками Гражданского совета и другими общественными представителями было настолько успешно, что совет теперь создал сеть из 14 региональных форумов по финансовой состоятельности. На них сотрудники организации могут общаться с профессионалами из других областей — жилищной сферы, сфер социальных проблем, работы с молодежью, обеспечения умственного здоровья, с тем чтобы обсудить, как лучше всего реализовывать программы финансового обучения.

ВАЖНОСТЬ НАЦИОНАЛЬНОЙ СТРАТЕГИИ

Британцы с трудом воспринимают национальные стратегии. Долгая и устойчивая традиция частной свободы – право людей делать то, что им нравится (конечно, в рамках закона), всегда была важной частью британского общества.

К 2000 г. в Великобритании возникло то, что европейские коллеги назвали «богатым и запутывающим разнообразием» в сфере личных финансов. Это разнообразие существовало и в продуктах, и в услугах, и в том, как их продавали людям, и в том, как население их использовало, а также в инициативах по оказанию помощи населению в понимании различных аспектов финансового управления.

Мы можем спорить о том, было ли это лучшим решением – создать финансовый регулятивный орган, чтобы «способствовать общественному пониманию финансовой системы», или это было действительно крайне необходимой образовательной инициативой, которую правительство должно было взять на себя с самого начала. Многие структуры задавались вопросом: могло FSA действительно быть на стороне общественности, если бы оно получало доход с отрасли финансовых услуг? Это также было связано с неизбежно возникавшими время от времени вопросами о том, насколько успешным было регулирование FSA. Правительство в этой сфере, как и во многих других областях политики, всегда обращалось к реализации смешанной экономики. За последние годы на основе концепции партнерства была ясно сформулирована мысль, что в достаточно либеральном обществе существенных успехов можно добиться только через партнерство между организациями и отраслями. С самого начала работы AdFLAG было очевидно, что правительство обречено использовать данный подход.

Тем не менее разработка национальной стратегии финансовой состоятельности была смелым шагом со стороны FSA, который обеспечил, безусловно, наибольшее сосредоточение внимания на финансовом образовании во всех его аспектах. Некоторые могут утверждать, что FSA чрезмерно концентрировалось на численном охвате населения и на достижении легких целей, но трудно представить, чтобы какая-либо другая организация смогла предпринять хотя бы некоторые из этих наиважнейших шагов, сделанных FSA.

Каковы эти шаги?

С самого начала FSA прилагало значительные усилия для проведения независимых исследований и выработки национальной стратегии исходя из полученных результатов. Исследования, проводившиеся центром Personal Finance Research Centre в Бристоле, стали известны как «Базисные исследования». Они предоставили значительный объем ценной информации, который в дальнейшем использовался правительством для реализации политики в сфере финансовых услуг, в том числе для повышения финансовой состоятельности граждан страны.

Другой чрезвычайно полезной работой FSA была публикация, осуществленная совместно с Агентством по основным навыкам населения (теперь – часть Национального института непрерывного образования взрослого населения), под названием «Механизм повышения финансовой состоятельности взрослого населения» [5]. В отсутствие всеобъемлющей национальной программы обучения среди взрослого населения это было попыткой создать действующий учебный план по повышению финансовой грамотности, а также отправной точкой для распространения учебных планов в финансируемых государством учебных заведениях и в программах добровольных организаций, таких как Гражданский совет.

Литература

1. «Financial inclusion: an action plan for 2008-11»: http:// www.hm-treasury.gov.uk/fin_inclusion_index.htm (по состоянию на 11 ноября 2009 г.).
2. *Morrison T.* Safety in Numbers. L.: Hutchinson Benham, 1978.
3. Консультативная группа по финансовой грамотности взрослого населения: доклад министру образования и занятости Великобритании (2000): www.dcsf.gov.uk/adflag/Adflag_-_FinalRepert.doc
4. Финансовая состоятельность благодаря финансовой образованности. Руководство для школ на ключевых этапах 1 и 2 (2000) DfEE. http://publications.dcsf.gov.uk/eOrderingDownload/Financial_capabilty-KS1&2.pdf (по состоянию на 15 ноября 2009 г.).
5. Можно бесплатно скачать в библиотеке NIACE: http://shop.niace.org.uk/adult-financial-capability-download.html

Научно-политический журнал

государственная служба

надежный навигатор в информационном пространстве управления

В 2012 году в каждом номере:

- исследования системных проблем государственной службы
- теория и методология государственного управления
- защита национальных интересов
- власть под контролем общества
- отношения государства и бизнеса
- связь федеральной власти с регионами
- право и этика бюрократии
- апробация научных идей

Пишите, выписывайте!

Оформить подписку на журнал можно, начиная с любого номера, во всех отделениях почтовой связи через «Объединенный каталог «Пресса России» или через Интернет
www.presscafe.ru/index/29898
ИНДЕКСЫ ИЗДАНИЯ:
для юридических лиц – **38596**,
для физических лиц – **29898**.
Цена подписки на год (6 номеров):
для физических лиц – 2400 руб.,
для юридических – 8100 руб.

Журнал выходит 1 раз в 2 месяца.
Получать его Вы будете заказной бандеролью.

НАШ АДРЕС:
119606, Москва, проспект Вернадского, 84,
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации

Ваши проблемы – наша проблематика

Вы можете также подписаться на журнал в следующих агентствах:

- ООО «УРАЛ-ПРЕСС»
http://www.ural-press.ru/

- ООО «ИНТЕР-ПОЧТА 2003»
http://interpochta.ru/

- ЗАО Центр деловой литературы «Орикон-М»
937-4959, 937-4958,
e-mail: oriconm@gmail.com

- ООО «Агентство «АРТОС-ГАЛ»
Тел. 981-03-24.

- Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU
e-mail: http://elibrary.ru/

Ф.СП-1

Федеральное управление почтовой связи РФ

АБОНЕМЕНТ на журнал

(индекс издания)

Государственная служба

на 2012 год по месяцам

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

Куда
(почтовый индекс) (адрес)

Кому
(фамилия, инициалы)

ДОСТАВОЧНАЯ КАРТОЧКА

ПВ	место	литер

на журнал

(индекс издания)

Государственная служба

Стоимость	подписки	____ руб. ____ коп.	Количество комплектов
	переадресовки	____ ____ коп.	

на 2012 год по месяцам

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

Куда
(почтовый индекс) (адрес)

Кому
(фамилия, инициалы)