

ISSN 2072-0297

# МОЛОДОЙ УЧЁНЫЙ

МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ



16+

43 2019  
ЧАСТЬ III

# Молодой ученый

## Международный научный журнал

### № 43 (281) / 2019

Издается с декабря 2008 г.

Выходит еженедельно

*Главный редактор:* Ахметов Ильдар Геннадьевич, кандидат технических наук

*Редакционная коллегия:*

Ахметова Мария Николаевна, доктор педагогических наук  
Иванова Юлия Валентиновна, доктор философских наук  
Каленский Александр Васильевич, доктор физико-математических наук  
Куташов Вячеслав Анатольевич, доктор медицинских наук  
Лактионов Константин Станиславович, доктор биологических наук  
Сараева Надежда Михайловна, доктор психологических наук  
Абдрасилов Турганбай Курманбаевич, доктор философии (PhD) по философским наукам (Казахстан)  
Авдеюк Оксана Алексеевна, кандидат технических наук  
Айдаров Оразхан Турсункожаевич, кандидат географических наук (Казахстан)  
Алиева Тарана Ибрагим кызы, кандидат химических наук (Азербайджан)  
Ахметова Валерия Валерьевна, кандидат медицинских наук  
Брезгин Вячеслав Сергеевич, кандидат экономических наук  
Данилов Олег Евгеньевич, кандидат педагогических наук  
Дёмин Александр Викторович, кандидат биологических наук  
Дядюн Кристина Владимировна, кандидат юридических наук  
Желнова Кристина Владимировна, кандидат экономических наук  
Жуйкова Тамара Павловна, кандидат педагогических наук  
Жураев Хусниддин Олтинбоевич, кандидат педагогических наук (Узбекистан)  
Игнатова Мария Александровна, кандидат искусствоведения  
Искаков Руслан Маратбекович, кандидат технических наук (Казахстан)  
Кайгородов Иван Борисович, кандидат физико-математических наук (Бразилия)  
Калдыбай Кайнар Калдыбайулы, доктор философии (PhD) по философским наукам (Казахстан)  
Кенесов Асхат Алмасович, кандидат политических наук  
Коварда Владимир Васильевич, кандидат физико-математических наук  
Комогорцев Максим Геннадьевич, кандидат технических наук  
Котляров Алексей Васильевич, кандидат геолого-минералогических наук  
Кошербаева Айгерим Нуралиевна, доктор педагогических наук, профессор (Казахстан)  
Кузьмина Виолетта Михайловна, кандидат исторических наук, кандидат психологических наук  
Курпаяниди Константин Иванович, доктор философии (PhD) по экономическим наукам (Узбекистан)  
Кучерявенко Светлана Алексеевна, кандидат экономических наук  
Лескова Екатерина Викторовна, кандидат физико-математических наук  
Макеева Ирина Александровна, кандидат педагогических наук  
Матвиенко Евгений Владимирович, кандидат биологических наук  
Матроскина Татьяна Викторовна, кандидат экономических наук  
Матусевич Марина Степановна, кандидат педагогических наук  
Мусаева Ума Алиевна, кандидат технических наук  
Насимов Мурат Орленбаевич, кандидат политических наук (Казахстан)  
Паридинова Ботагоз Жаппаровна, магистр философии (Казахстан)  
Прончев Геннадий Борисович, кандидат физико-математических наук  
Семахин Андрей Михайлович, кандидат технических наук  
Сенцов Аркадий Эдуардович, кандидат политических наук  
Сенюшкин Николай Сергеевич, кандидат технических наук  
Титова Елена Ивановна, кандидат педагогических наук  
Ткаченко Ирина Георгиевна, кандидат филологических наук  
Федорова Мария Сергеевна, кандидат архитектуры  
Фозилов Садриддин Файзуллаевич, кандидат химических наук (Узбекистан)  
Яхина Асия Сергеевна, кандидат технических наук  
Ячинова Светлана Николаевна, кандидат педагогических наук

*Международный редакционный совет:*

Айрян Заруи Геворковна, кандидат филологических наук, доцент (Армения)  
Арошидзе Паата Леонидович, доктор экономических наук, ассоциированный профессор (Грузия)  
Атаев Загир Вагитович, кандидат географических наук, профессор (Россия)  
Ахмеденов Кажмурат Максutowич, кандидат географических наук, ассоциированный профессор (Казахстан)  
Бидова Бэла Бертовна, доктор юридических наук, доцент (Россия)  
Борисов Вячеслав Викторович, доктор педагогических наук, профессор (Украина)  
Велковска Гена Цветкова, доктор экономических наук, доцент (Болгария)  
Гайич Тамара, доктор экономических наук (Сербия)  
Данатаров Агахан, кандидат технических наук (Туркменистан)  
Данилов Александр Максимович, доктор технических наук, профессор (Россия)  
Демидов Алексей Александрович, доктор медицинских наук, профессор (Россия)  
Досманбетова Зейнегуль Рамазановна, доктор философии (PhD) по филологическим наукам (Казахстан)  
Ешиев Абдыракман Молдоалиевич, доктор медицинских наук, доцент, зав. отделением (Кыргызстан)  
Жолдошев Сапарбай Тезекбаевич, доктор медицинских наук, профессор (Кыргызстан)  
Игисинов Нурбек Сагинбекович, доктор медицинских наук, профессор (Казахстан)  
Кадыров Кутлуг-Бек Бекмуратович, кандидат педагогических наук, декан (Узбекистан)  
Кайгородов Иван Борисович, кандидат физико-математических наук (Бразилия)  
Каленский Александр Васильевич, доктор физико-математических наук, профессор (Россия)  
Козырева Ольга Анатольевна, кандидат педагогических наук, доцент (Россия)  
Колпак Евгений Петрович, доктор физико-математических наук, профессор (Россия)  
Кошербаева Айгерим Нуралиевна, доктор педагогических наук, профессор (Казахстан)  
Курпаяниди Константин Иванович, доктор философии (PhD) по экономическим наукам (Узбекистан)  
Куташов Вячеслав Анатольевич, доктор медицинских наук, профессор (Россия)  
Кыят Эмине Лейла, доктор экономических наук (Турция)  
Лю Цзюань, доктор филологических наук, профессор (Китай)  
Малес Людмила Владимировна, доктор социологических наук, доцент (Украина)  
Нагервадзе Марина Алиевна, доктор биологических наук, профессор (Грузия)  
Нурмамедли Фазиль Алигусейн оглы, кандидат геолого-минералогических наук (Азербайджан)  
Прокопьев Николай Яковлевич, доктор медицинских наук, профессор (Россия)  
Прокофьева Марина Анатольевна, кандидат педагогических наук, доцент (Казахстан)  
Рахматуллин Рафаэль Юсупович, доктор философских наук, профессор (Россия)  
Ребезов Максим Борисович, доктор сельскохозяйственных наук, профессор (Россия)  
Сорока Юлия Георгиевна, доктор социологических наук, доцент (Украина)  
Узаков Гулом Норбоевич, доктор технических наук, доцент (Узбекистан)  
Федорова Мария Сергеевна, кандидат архитектуры (Россия)  
Хоналиев Назарали Хоналиевич, доктор экономических наук, старший научный сотрудник (Таджикистан)  
Хоссейни Амир, доктор филологических наук (Иран)  
Шарипов Аскар Калиевич, доктор экономических наук, доцент (Казахстан)  
Шуклина Зинаида Николаевна, доктор экономических наук (Россия)

---

---

**Н**а обложке изображена *Валерия (Иман) Михайловна Порохова (1940–2019)*, российский профессиональный переводчик-синхронист с английского языка и мусульманский общественный деятель. Получила известность как автор смыслового перевода Корана на русский язык, который выдержал 12 изданий.

Валерия Порохова родилась в Ухте в семье потомственных дворян. Ее отец Павел Порохов был расстрелян в годы сталинских репрессий. Мать Наталья, будучи женой врага народа, родила Валерию, находясь в ссылке, и только во время «хрущевской оттепели» смогла вернуться в Москву.

Валерия окончила Московский государственный педагогический институт иностранных языков имени Мориса Тореза, в истории которого первой защитила диплом на иностранном языке. После окончания института она преподавала в Московском инженерно-физическом институте. Одновременно училась и получила диплом филологического факультета МГУ при Доме ученых.

Перевод Корана Валерии Пороховой был признан каноническим Научно-исследовательской исламской академией Аль-Азхар (Египет, Каир), что является высшим признанием труда в исламском мире. С 1985 года по начало 1990-х Валерия Порохова проживала в Дамаске, где занималась переводом священной книги. «Мне хотелось, чтобы Коран был переведен на русский язык не человеком, как говорится, со стороны, а именно уверовавшим в то, что он проповедует. Только так можно передать его суть, его смысл без предвзятости и предубеждений», — говорила Валерия. Она стремилась показать содержание арабского текста, сохранив форму, образность и стилистику священного писания. Перевод был сделан в стихотворной форме, а на работу ушло 11 лет.

Специалисты дали высокую оценку труду Валерии Пороховой. Так, эксперт Московского отделения центра Карнеги Алексей Малашенко назвал перевод «блестящим поэтическим произведением». Известный совет-

ский востоковед Андрей Бертельс говорил: «Порохова — первая переводчица, которая передала небесную музыку стихосложения Корана». Президент ОАЭ Шейх Заид бен Султан аль-Инхайан после выхода в свет перевода организовал тщательный анализ работы Пороховой. В аналитическом исследовании принимали участие восемь ученых — четверо из арабских стран, четверо из России.

Несмотря на широкое признание книги «Коран. Перевод смыслов», реакция богословов на нее была неоднозначной. «Ее работа выделяется своим высококачественным стилем. Но при этом ее перевод не передает точного смысла многих коранических слов и тем более терминов», — говорил азербайджанский исламовед Эльмир Кулиев.

В интервью она рассказывала, что священные суры открыли для нее, насколько терпим ислам ко всему — религиям, людям, правам человека. Это увлечение привело ее к переезду в Сирию, где она приняла ислам и свое второе имя «Иман» (Вера. — араб.) В Сирии Валерия приобщилась к арабской культуре, прочла множество трудов по философии, религии и истории исламского мира.

Валерия Порохова возглавляла совет Московского исламского просветительского центра «Аль-Фуркан», генеральным директором которого является ее муж. Она стала сопредседателем религиозной организации русских мусульман «Прямой путь», а также являлась президентом международного фонда «Межконфессиональное согласие и стабильность».

Среди ее многочисленных наград и званий орден «За заслуги в развитии науки», орден «Звезды Вернадского» I степени, орден «За заслуги перед отечеством»; решением Швейцарского Парламента и Совета Европы за подписью д-ра Рут-Габи Вермот Порохова получила свидетельство о номинации на Нобелевскую Премию мира 2005 года в числе 1000 выдающихся и самых влиятельных женщин планеты.

*Екатерина Осянина, ответственный редактор*

---

---

## СОДЕРЖАНИЕ

### ЭКОЛОГИЯ

<b>Моклокова Е. Ю.</b> Охрана биологического разнообразия .....	147
<b>Моклокова Е. Ю.</b> Деятельность государства по улучшению эффективности утилизации отходов .....	149
<b>Набиева Н. А.</b> Год экологии: цели и итоги.....	150

### ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

<b>Абрамова Г. Е.</b> Эффективность стратегии развития и роста Каргапольского района Курганской области ..	153
<b>Ахметова Р. Р.</b> Проблемы учета и аудита денежных средств ..	156
<b>Бабенко А. В.</b> Управление проектами и программами стратегического развития компании .....	158
<b>Брусницына М. Н.</b> Основы управления проектами в организации .....	159
<b>Волкова Т. А.</b> Основные направления повышения эффективности управленческой деятельности заместителя директора по УВР в начальной школе .....	163
<b>Волхонова А. И.</b> Системный подход к формированию программы развития сферы агропромышленного комплекса в России .....	165
<b>Киселева Е. А.</b> Характеристика предприятия «ДЭП № 1» и анализ основных показателей его деятельности .....	168

<b>Климашин П. С.</b> Особенности управления проектами с учетом масштабов и отраслей.....	170
<b>Ковальчук М. В., Коновалов А. В., Пенкина А. М.</b> Инвестиции в Российской Федерации: проблемы и тенденции развития.....	172
<b>Ковальчук М. В., Коновалов А. В., Пенкина А. М.</b> Организация внутреннего контроля на предприятии .....	175
<b>Кочергина А. М., Лабынцев Н. Т.</b> Проблемы учета и анализа дебиторской и кредиторской задолженности .....	177
<b>Крылова Е. А.</b> Система IIoT как эффективный инструмент развития промышленности .....	179
<b>Макайкина Н. В.</b> Адаптация персонала на предприятии.....	181
<b>Макайкина Н. В.</b> Система мотивации сотрудников .....	183
<b>Маланов В. И., Ванчикова М. О.</b> Теоретические аспекты бюджетирования в системе управления муниципальными финансами .....	186
<b>Маланов В. И., Ванчикова М. О.</b> Сравнительный анализ и оценка методов формирования муниципальных бюджетов .....	188
<b>Нураев Т. А.</b> Российские законодательные барьеры государственно-частного партнёрства в транспортной сфере.....	191
<b>Пиманихина Ю. С.</b> Тенденции развития человеческого потенциала в организациях банковской сферы .....	193
<b>Радионова Г. П. 6</b> Автоматизация бухгалтерского учета бюджетных учреждений согласно МСФО и РСБУ .....	196

<b>Русакова Д. А.</b> Технологии и методы управления конфликтами ..... 200	<b>Суслова А. Л.</b> Реализация планов развития оборонно- промышленного комплекса..... 211
<b>Скороходова К. В.</b> Теоретические основы анализа эффективности использования трудовых ресурсов ..... 205	<b>Телкова К. И.</b> Роль анализа показателей финансовой устойчивости при разработке стратегии управления стоимостью компании..... 213
<b>Скороходова К. В.</b> Анализ производительности труда и пути ее повышения на примере ООО «Кунгурский хлеб»..... 207	<b>Шайкина Н. Н.</b> Инвестиционная привлекательность как основа устойчивого социально-экономического развития муниципального образования (на примере Топчихинского района Алтайского края) ..... 216
<b>Сологуб С. С.</b> Сбережения населения как потенциальный инвестиционный ресурс..... 209	

## ЭКОЛОГИЯ

### Охрана биологического разнообразия

Моклокова Елизавета Юрьевна, студент  
Саратовская государственная юридическая академия

**Ф**лора и фауна нашей планеты представлена очень большим разнообразием. Территории стран отличаются друг от друга, поэтому виды флоры и фауны, приспосабливаясь к определенным климатическим условиям, создают биологическое разнообразие в различных природных зонах.

Биологическое разнообразие разных форм жизни, будь это животные, растения или микроорганизмы является ценным, поскольку оно имеет экономическое, научное, культурное, социальное, генетическое и рекреационное, но самое главное — экологическое значение, так как разнообразие животных и растений составляет окружающий нас мир, и поэтому он нуждается в охране.

То разнообразие биологических видов, которым богата наша планета в настоящее время, формировалось на протяжении очень длительного времени. Однако с каждым годом его становится меньше из-за деятельности человека, который относится к природе неуважительно. К таким действиям можно отнести:

- вырубку лесов;
- расширение городских территорий;
- выбросы вредных веществ в атмосферный воздух;
- использование химических веществ в земледелии;
- загрязнение водоемов и почвы;
- строительство дорог и положение коммуникаций;
- браконьерство;
- разрушение экосистем;
- экологические катастрофы, вызванные людьми.

Этот список не является исчерпывающим, поскольку любая деятельность человека, прямо или косвенно влияет на жизнь животных и растений. Поэтому одной из глобальных проблем современности в сфере экологии выступает сокращение биоразнообразия.

Государства должны приложить максимум усилий для сохранения биологических видов. Поэтому в целях предотвращения их гибели важнейшей экологической задачей современного общества является сохранение биологического разнообразия, поскольку дальнейшее сокращение биоразнообразия может привести к дестабилизации биоты, утрате целостности биосферы и ее способности поддерживать важнейшие характеристики среды. Кроме того, при

переходе биосферы в новое состояние может привести к ее полной непригодности для жизни человека.

Чтобы сохранить редкие виды животных и поддержать жизнеспособность их популяций, а также сохранить редкие виды растений в пределах ареалов создаются особо охраняемые природные территории (ООПТ), на которых использование данных природных ресурсов ограничено вплоть до полного запрета. Но, по нашему мнению, недостаточно только сохранять изолированные друг от друга территории.

На мировом уровне после угрозы глобального экологического кризиса на рубеже XX — XXI столетий Конференцией ООН была принята Конвенция о биологическом разнообразии, которая освещала наиболее важные вопросы в области экологии. Российская Федерация в сохранении биологического разнообразия играет не последнюю роль, поскольку на ее территории находится крупнейший массив природных экосистем и представлено практически все биоразнообразие Северной Евразии. В рамках данной проблемы Россия разработала Национальную стратегию и План действий по сохранению биоразнообразия России.

Данная стратегия преследовала цель «сохранить биоразнообразие природных биосистем на уровне, обеспечивающем их устойчивое существование и неистощительное использование, а также сохранить разнообразие одомашненных и культивируемых форм живых организмов и созданных человеком экологически сбалансированных природно-культурных комплексов на уровне, обеспечивающем развитие эффективного хозяйства и формировании оптимальной среды для жизни человека». Данная цель определялась как общее направление движения на долгосрочную перспективу и не ограничивалась каким-либо временным периодом.

Кроме того, Президентом Российской Федерации были утверждены основы государственной политики в области экологического развития России на период до 2030 года, которые включают в себя следующие задачи:

- совершенствование нормативно-правового обеспечения охраны окружающей среды и экологической безопасности;

- предотвращение и снижение текущего негативного воздействия на окружающую среду;
- восстановление нарушенных естественных экологических систем;
- обеспечение экологически безопасного обращения с отходами;
- сохранение природной среды, в том числе естественных экологических систем, объектов животного и растительного мира;
- развитие экономического регулирования и рыночных инструментов охраны окружающей среды и обеспечения экологической безопасности;
- совершенствование системы государственного экологического мониторинга и прогнозирования чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера, а также изменения климата;
- обеспечение эффективного участия граждан, общественных объединений, некоммерческих организаций и бизнес-сообщества в решении вопросов, связанных с охраной окружающей среды и обеспечением экологической безопасности;
- развитие международного сотрудничества в области охраны окружающей среды и обеспечения экологической безопасности.

Что касается задачи сохранения природной среды, в том числе объектов животного и растительного мира, то используется следующее:

- создание эффективной системы мер, направленных на сохранение редких и находящихся под угрозой исчезновения объектов животного и растительного мира;
- формирование и обеспечение устойчивого функционирования систем охраняемых природных территорий разных уровней и категорий в целях сохранения биологического и ландшафтного разнообразия;
- предотвращение неконтролируемого распространения на территории Российской Федерации чужеродных видов животных, растений и микроорганизмов;
- сохранение генетического фонда диких животных.

Также в целях не только сохранения биологического разнообразия, но и охраны окружающей среды в целом, создавались различные организации, как международные, так и только на территории России.

Например, Всемирная организация здравоохранения занимается проблемами гигиены окружающей среды, борьбы с загрязнением атмосферного воздуха. Ее деятельность направлена на анализ статистических данных о заболеваемости людей в связи с состоянием окружающей среды, санитарно-эпидемиологический мониторинг окру-

жающей среды, санитарно-гигиеническую экспертизу окружающей среды, анализ ее качества.

Международный союз охраны природы и природных ресурсов реализует региональные программы охраны природной среды; программы по сохранению естественных экосистем, растительного и животного мира; программы по сохранению редких и исчезающих видов растений и животных, памятников природы; организует заповедники, резерваты, национальные природные парки; занимается экологическим просвещением. Также содействует сотрудничеству между правительствами, национальными и международными организациями, а также отдельными лицами по вопросам защиты природы и охраны природных ресурсов. Помимо этого, союз подготовил Международную Красную книгу, которая содержит 10 томов.

Всемирный фонд дикой природы является крупнейшей в мире некоммерческой природоохранной организацией. На 2018–2022 гг. ее основная цель — создание условий, обеспечивающих стабильную численность «флаговых» видов в соответствии с естественной емкостью мест их обитания. Показатели успеха их деятельности проявляются в том, что численность приоритетных видов стабильна или растет и площадь и процент покрытия ключевых экосистем особо охраняемыми территориями и территориями с режимом устойчивого природопользования увеличена. Кроме увеличения численности видов, фонд планирует:

- разработать и реализовать национальные стратегии и планы действий по сохранению приоритетных видов;
- внедрить методы рационального природопользования в местах обитания «флаговых» видов и, с учетом климатических изменений, создать экологические «мосты» между ООПТ;
- обеспечить правовую и практическую поддержку борьбе с браконьерством;
- развивать сотрудничество с местным населением.

Таким образом, мы приходим к выводу, что на сегодняшний день проблема сохранения биологического разнообразия занимает одно из приоритетных мест в деятельности любой страны мира. Для того, чтобы не допустить слишком быстрого уничтожения видов, государства принимают определенные меры, непосредственно направленные на сохранение биоресурсов. Кроме того, для этого создаются различные организации, которые наряду с правительствами государств осуществляют свои программы по предотвращению гибели биологических ресурсов.

#### Литература:

1. Конвенция о биологическом разнообразии. 1992 г.
2. Стратегия и План действий по сохранению биологического разнообразия Российской Федерации. Министерство природных ресурсов и экологии Российской Федерации, 2014 г.
3. <https://wwf.ru>
4. <https://voop.eco/portals>
5. <http://мимо.com.ua>
6. <https://www.who.int/ru>

## Деятельность государства по улучшению эффективности утилизации отходов

Моклокова Елизавета Юрьевна, студент  
Саратовская государственная юридическая академия

На современном этапе развития общества жизнь человека напрямую связана с образованием огромного количества отходов. В первую очередь это связано с ростом потребления, что привело к образованию твёрдых коммунальных отходов. Накопление таких отходов является очень серьёзной проблемой для многих стран мира. Отходы портят качество почвы, состояние атмосферного воздуха, но, по нашему мнению, самым главным является то, что они наносят вред здоровью населения.

Проведя анализ ситуации с отходами в Российской Федерации, мы пришли к выводу, что она также набирает обороты, как и в других странах. Деятельность государства в области формирования, использования, обезвреживания, хранения и захоронения отходов ведет к опасному загрязнению окружающей среды, нерациональному использованию природных ресурсов, значительному экономическому ущербу и представляет реальную угрозу здоровью современных и будущих поколений страны.

Каждый год на территории России накапливается более 40 миллионов бытовых отходов. И лишь малая часть из них перерабатываются и подлежат утилизации. Остальная же часть превращается в свалки. И мы считаем, что для большинства субъектов Российской Федерации одна из основных задач в области охраны окружающей среды должна быть направлена на решение проблем обезвреживания и переработки бытовых и промышленных отходов.

Ежегодно мусорные свалки увеличиваются, занимая все большую площадь, водоёмы загрязняются из-за сточных вод, которые несут в себе множество инфекций и опасных для природы элементов. Поэтому мы поддерживаем мнение о том, что утилизация бытовых отходов, в наше время должна быть развитой не менее чем промышленность, чтобы образовавшиеся твёрдые коммунальные отходы не могли накапливаться и загрязнять почву, атмосферу и воду.

Ученые многих стран давно ищут наиболее эффективные способы борьбы с отходами, благодаря которым можно было бы уничтожить или перерабатывать их без вреда для окружающей среды, а также избавлять территориальное пространство от огромных объёмов мусора.

На сегодняшний день утилизация твёрдых коммунальных отходов проводится следующими, известными методами:

1. Захоронение или временное хранение отходов на специальных полигонах;

2. Компостирование представляющее собой естественное разложение биологических веществ, их переработка на минеральные удобрения для почвы и посадочных культур;

3. Термическая обработка ТКО. Этот метод позволяет сжигать практически любые виды мусора;

4. Низкотемпературный и высокотемпературный пиролиз.

Одним из наиболее распространённых способов утилизации бытовых отходов на сегодняшний день выступает метод захоронения отходов. Однако в этом методе существуют и недостатки, например, образования газа в процессе гниения мусора. Конечно, некоторые полигоны твердых коммунальных отходов, оснащены специальным оборудованием, для откачки газа, который в дальнейшем применяется для получения электроэнергии и позволяет практически автономно работать оборудованию, которое размещено на полигонах. Однако, Россия практически не имеет подобных полигонов.

Метод компостирования не получил особой популярности, поскольку не позволяет перерабатывать большинство видов утиля, требует тщательного процесса сортировки и занимает довольно много времени.

Термическую обработку твёрдых коммунальных отходов можно считать самым безотходным методом, поскольку он уничтожает материалы и вещества любого объёма и превращает их в золу, которая в сотни, раз занимает меньшее пространство и не имеет способности гнить и выделять вредные для атмосферы газы.

Высокотемпературный пиролиз позволяет получить из биологической части газ, который преобразуется в пар или электроснабжение. Получаемые на выходе элементы можно считать полностью безопасной продукцией, которую допускается использовать для разнообразных целей.

Несмотря на достоинства каждого из методов мы увидели у них и недостатки, которые страны пытаются устранить различными способами. В целях поиска таких решений в России проводится Международная выставка оборудования и технологий для переработки и утилизации отходов. В рамках данной выставки происходит показ оборудования для сортировки, переработки и утилизации твёрдых коммунальных отходов, техники и оборудования сбора твёрдых отходов, оборудования для очистки сточных вод и оборудования для очистки и утилизации жидких отходов.

Кроме того, в России начинает использоваться новая комплексная система обращения с твердыми коммунальными отходами. С помощью данной системы власти надеются повысить экологическое благополучие страны, так как фактически создается новая отрасль экономики и современная инфраструктура в сфере сбора мусора. Будут построены новые современные, отвечающие всем стандартам, мусороперерабатывающие комплексы и поли-

гоны. Кроме того, планируется и массовая общественная работа, которая приведет к развитию у населения страны ответственности к своим бытовым отходам, позволит людям лучше понять и оценить систему раздельного сбора мусора, а также повысит бережное отношение к природе.

Одной из главных задач данной системы является раздельный сбор мусора. При этом в один контейнер должны отправляться твердые сухие отходы, к которым относят пластик, бумагу и стекло, а в другой мокрые отходы. В этом случае заметно увеличивается объем утилизации мусора уже в первый же год реформы — до 30% на мусороперерабатывающих заводах.

Данные мероприятия проходят в рамках федерального проекта «Комплексная система обращения с твердыми коммунальными отходами». Этот проект направлен на достижение национальных целей развития Российской Федерации рассчитан до 2024 года. Кроме того, проект предусматривает создание компании-интегратора в лице публично-правовой компании, которая будет работать с использованием современных финансовых инструментов. Это позволит создать в стране не только полноценную отрасль по обработке, обезвреживанию и утилизации твердых коммунальных отходов, но и обеспечить максимальный возврат вложенных государственных средств.

Также, в субъектах Российской Федерации планируется создание условий для вторичной переработки отходов и потребления, а также методические сопровождение данного процесса. Также Минприроды России до конца 2020 года создаст электронный ресурс «Электронная феде-

ральная система обращения с твердыми коммунальными отходами», который будет содержать данные об объемах и местах размещения полигонов твердых отходов, объектах по сортировке и переработке отходов, маршрутов их транспортировки.

В рамках реализации федерального проекта «Формирование комплексной системы обращения с твердыми коммунальными отходами» к 2024 году будет реализовано:

1. Ввод в промышленную эксплуатацию 23,1 млн. тонн мощностей по утилизации отходов и фракций после обработки ТКО;
2. Ввод в промышленную эксплуатацию 31,7 млн. тонн мощностей по обработке ТКО;
3. Увеличение доли твердых коммунальных отходов, направленных на утилизацию до 36%;
4. Увеличение доли твердых коммунальных отходов, направленных на обработку до 60% в общем объеме образованных ТКО;
5. Сокращение доли импортного оборудования до 22%.

На основе изложенного мы делаем вывод, что в России слабо развита перерабатывающая промышленность, слабо ведется работа по подготовке и воспитанию населения по раздельному сбору отходов, не организована система сбора вторичных ресурсов, не везде налажена система вывоза образующихся отходов, слабый контроль над их образованием. Однако, государство предпринимает определенные меры на устранение данных недостатков.

#### Литература:

1. А. А. Дрейер, А. Н. Сачков, К. С. Никольский, Ю. И. Маринин, А. В. Миронов. «Твердые промышленные и бытовые отходы, их свойства и переработка», 1997.
2. Паспорт федерального проекта «Комплексная система обращения с твердыми коммунальным отходами»
3. [www.ecoport.al.su](http://www.ecoport.al.su)
4. [www.wasma.ru](http://www.wasma.ru)
5. [www.greenpeace.ru](http://www.greenpeace.ru)

## Год экологии: цели и итоги

Набиева Надежда Андреевна, студент  
Саратовская государственная юридическая академия

В Российской Федерации каждый год, начиная с 2008-го, посвящен какой-либо актуальной сфере общественной жизни для привлечения внимания населения. Согласно результатам исследований ежегодно во всем мире наблюдается ухудшение окружающей среды: загрязнение атмосферного воздуха, водных объектов, истощение почв, уменьшение толщины озонового слоя, уничтожение и истребление растительного и животного мира. И все это происходит из-за жизнедеятельности человека. Главной

задачей всего общества является поиск механизма улучшения состояния экологической обстановки.

В 2016 году экологическая ситуация в России усугубляется экономическим кризисом, в результате которого на производствах используют старое оборудование, наносящее вред окружающей среде. Происходящие постоянные выбросы отходов ухудшают состояние почв, воздуха, воды, что негативно влияет на сельскохозяйственную деятельность. Браконьерство и незаконная вырубка лесов

в данном периоде являются частым случаем причинения ущерба окружающему миру. Именно поэтому 2017 год был объявлен годом экологии. В Указе Президента закреплена цель проведения такого года: привлечь внимания общества к вопросам экологического развития Российской Федерации, сохранения биологического разнообразия и обеспечения экологической безопасности [1]. В России еще 2013 год был посвящен охране окружающей среды в связи с назревшими экологическими проблемами, но принятые меры не принесли должного результата, а по итогам опроса населения большинство из них не знали, чему был посвящен год [2].

Основными задачами, стоявшими перед государством на 2017 год являются: совершенствование законодательства в области охраны и использования окружающей среды, повышение экологических показателей, развитие активной гражданской позиции в сфере экологии и системы заповедников РФ [3]. По указанию Президента РФ Правительство разработало план основных мероприятий по проведению года экологии. Мероприятия должны проводиться по следующим экологическим направлениям: 1) система работы с отходами: строительство 6 мусороперерабатывающих (Тюменская, Саратовская и Волгоградская области) и 6 мусоросжигательных заводов (Московская область, Татарстан, Бурятия); сбор, перевоз и утилизация мусора с учетом его происхождения, объема, вида опасности и др., но в данный год данная система переработки будет реализована только в 12 регионах страны; борьба со свалками и их ликвидация; реализация системы сбора ртутьсодержащих отходов и батареек; 2) охрана животных: переиздание Красной книги России; принятие закона об ответственном обращении с животными; создание центров по разведению редких видов животных (дальневосточный леопард, сайгак, амурский тигр); 3) охрана природных ресурсов и ликвидация ущерба, нанесенного окружающей среде: охрана озера Байкал; восстановление экосистемы Волги; устранение экологического ущерба, нанесенного деятельностью человека, в Арктике; борьба с загрязнениями окружающей природы нефтью в Чечне, Бурятии и Татарстане; создание новых и расширение старых особо охраняемых природных территорий федерального значения [4].

Что касается Саратовской области, то Правительством данного субъекта РФ был также составлен план мероприятий на 2017 год, который включал более 100 пунктов. К ним относятся: введение в эксплуатацию в г. Балаково и 5 районах области мусороперерабатывающих комплексов; очистка водохранилищ на некоторых реках области, для дальнейшего их использования в хозяйственно-бытовой сфере; строительство в г. Вольске очистных сооружений канализации; мероприятия по снижению выбросов сжигаемого на факелах «газа»; проведение экологических фестивалей, конференций, конкурсов и акций [5].

Каковы же итоги 2017 года — года экологии? Основным достижением данного года явилось привлечение внимания как органов государственной власти, так

и всего общества к экологическим проблемам, которые требуют разрешения. Принимались поправки к нормативно-правовым актам о животных, об экологической информации, об отходах, где уточнен порядок выброса отходов в атмосферный воздух и водные объекты. Но понятно, что все законодательство за один год не изменишь, поэтому для представительных органов это является планом работы на ближайшее будущее. Большой результат был достигнут в выявлении свалок по всей стране (за 2017 год обнаружили 15722 свалки) и их устранение (за 2017 год ликвидировали 7038 свалок). Однако неудачно была решена проблема обращения с отходами. Это связано, в первую очередь с быстрым принятием территориальных схем, в связи с чем в них были допущены ошибки, во-вторых, нехватка или отсутствие финансов на развитие программ в данной сфере, в-третьих, решение о создании мусоросжигательных заводов — недостаточное, т. к. каждый тип мусора требует своего способа утилизации. Также строительство мусоросжигательных заводов было поручено по устаревшей технологии, представляющие собой большую угрозу не только для окружающей среды, но и для жизни и здоровья человека. Наиболее успешными проектами считают ликвидацию накопленного ущерба в Арктической зоне, меры по защите Байкала и сохранению редких видов животных на Дальнем Востоке; принятие стратегии экологической безопасности. Около 60 соглашений о переходе на наилучшие доступные технологии было подписано с разными предприятиями. Увы, но не были созданы все намеченные природоохранные территории, недостаточно проработаны проекты — «Чистая страна», «Дикая природа», сохранение Волги, озера Байкал.

Некоторые специалисты в области охраны окружающей среды высказывают мнение, что за 2017 год принимались все те меры, которые принимаются каждый год, в связи с этим данный год они называют годом неоправдавшихся ожиданий.

В Саратовской области Год экологии проходил под эгидой Года Волги. Итоги данного года следующие: представители власти провели ряд акций по очистке водных объектов, их берегов; более миллиона осетровых пород рыб были выпущены в акваторию. Более 865 миллионов рублей было направлено представителями организаций на проведение природоохранных мероприятий, на сокращение выбросов в атмосферу и объема сточных вод. В области были построены 19 мусороперегрузочных станций и 2 мусороперерабатывающих завода. Данный регион полностью выполнил показатели проекта «Чистая страна». Это первый реализованный проект в ПФО и один из первых в России по масштабности и охвату обслуживаемой территории. Саратовская область приняла активное участие в разработке паспорта приоритетного проекта «Сохранение и предотвращение загрязнения реки Волги», на реализацию которого на планировалось выделить 258 миллиардов рублей, но планировать и выделять денежные средства — это не одно и то же.

Таким образом, исходя из итогов Года экологии можно сделать вывод, что одного года на реализацию всех мероприятий не хватило, поэтому как отмечает Министерство природных ресурсов и экологии запланированные действия будут реализовываться в последующих годах.

Литература:

1. Указ Президента Российской Федерации от 05.01.2016 г. № 7 «О проведении в Российской Федерации Года экологии» // Президент России. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/40400> (дата обращения: 07.10.2019).
2. 2017 год — Год Экологии: биосфера, техносфера и человек. // Планета КОБ. URL: <https://www.planet-kob.ru/articles/5518> (дата обращения: 19.10.2019).
3. 2017 год в России объявлен годом экологии // Дайджест. URL: <http://pro2017god.com/news/god-ehkologii-v-rossii-meropriyatiya.html> (дата обращения: 10.10.2019).
4. Распоряжение Правительства РФ от 2 июня 2016 г. № 1082-р «Об утверждении плана основных мероприятий по проведению в 2017 году в РФ Года экологии» // СЗ РФ. — 2016. — № 24, ст. 3548.
5. План основных мероприятий по проведению на территории Саратовской области Года экологии и Года особо охраняемых природных территорий в 2017 году // ПРАВИТЕЛЬСТВО САРАТОВСКОЙ ОБЛАСТИ. URL: [https://saratov.gov.ru/gov/news/plan\\_osnovnykh\\_meropriyatiy\\_po\\_provedeniyu\\_na\\_territorii\\_saratovskoy\\_oblasti\\_goda\\_ekologii\\_i\\_goda\\_os/](https://saratov.gov.ru/gov/news/plan_osnovnykh_meropriyatiy_po_provedeniyu_na_territorii_saratovskoy_oblasti_goda_ekologii_i_goda_os/) (дата обращения: 15.10.2019).

## ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

### Эффективность стратегии развития и роста Каргапольского района Курганской области

Абрамова Галина Евгеньевна, студент  
Челябинский государственный университет

В 2018 году Администрация Каргапольского района уделяла большое внимание развитию промышленности, сельского хозяйства, социальной сферы, реформированию ЖКХ, газификации и энергосбережению. В течение года по всем показателям, характеризующим развитие экономики и социальной сферы региона, сохранялась положительная динамика.

Через центр района проходит федеральная трасса, соединяющая Уральский регион с республиками Средней Азии и Казахстана. Согласно статистическим данным, население района на 01.01.2019 года составляет 29699 человек [2].

Реализуется программа газификации, строятся спортивные сооружения, большое внимание уделяется благоустройству населенных пунктов.

Экономическая структура Каргапольского региона представляет собой разнородный комплекс, включающий промышленность, сельское хозяйство, строительство, связь, транспорт, услуги и торговлю и т. д.

Субъекты малого и среднего предпринимательства в Каргапольском районе работают во всех отраслях экономики региона. По состоянию на 01.01.2019 года в районе действуют 625 малых и средних предприятий, среди которых 149 юридических лиц и 476 индивидуальных предпринимателей [1].

По секторам доля малых и средних предприятий в экономике муниципального образования представлена следующим образом: промышленность, сельское хозяйство, жилищно-коммунальное хозяйство, торговля — 100%, транспорт и связь — 83% [1].

В 2018 году объемы производства в промышленности и сельском хозяйстве увеличились. Рынок услуг связи, транспорта и бытовых услуг растет. Объемы розничного товарооборота, общественного питания увеличились.

Рост объемов производства на 12 промышленных предприятиях в 2018 году по сравнению с 2017 годом в текущих ценах составил 112,9%. Рост производства обусловлен эффективным использованием сырья, внедрением

новых технологий, инвестициями в основной капитал и обновлением основных средств [1].

Деятельность отдела образования Администрации Каргапольского района и учебных заведений в 2018 году была направлена на реализацию Плана действий («дорожной карты») Каргапольского района «Изменения в секторах социальной сферы, направленные на повышение эффективности образования» на 2015–2018 годы, с целью решения задач и достижение ожидаемых результатов. Увеличивается количество учащихся в общеобразовательных учреждениях: в 2018 г. обучается 3194 школьника (2017 г. — 3164, 2016 г. — 3100) [2].

Согласно социологическому опросу, процент удовлетворенности населения деятельностью Администрации Каргапольского района в 2018 году составил 78,9% от общего числа респондентов.

Важным звеном в работе районной Администрации является информирование граждан о социально-экономическом развитии региона. Для этого на территории всех населенных пунктов проводятся ежегодные гражданские собрания с отчетами Глав Администраций, муниципальных учреждений населению о проделанной работе.

Глава районной Администрации, его заместители, специалисты Администрации и Главы поселений ежегодно на гражданских собраниях отчитываются о своей деятельности перед населением района, а в соответствии с законом проводят личные встречи с гражданами.

Ежегодно печатается подробный отчет об итогах социально-экономического развития района за год.

Основным инструментом для проведения социальной и социальной инвестиционной политики на территории муниципального образования является районный бюджет. В прошлом году усилия были направлены на поиск резерва для пополнения доходов районного бюджета, повышения эффективности затрат путем включения района в федеральные и региональные программы, а также в инвестиционные проекты.

Доходы консолидированного бюджета исполнены на 98,7% к годовым бюджетным назначениям. По срав-

Таблица 1. Исполнение консолидированного бюджета Каргапольского района за 2018 год, тыс. руб. [2]

Наименование	2016 г. (тыс. руб.)	2017 г. (тыс. руб.)	2018 г. (тыс. руб.)	Процент исполнения (%)		
				к 2017 г.	к 2016 г.	к 2015 г.
Доходы бюджета — всего	682815	657592	752770	114,5	110,2	111,3
в том числе:						
1. Собственные доходы	177244	176651	182130	103,1	102,8	120,1
из них:						
налоговые и неналоговые доходы	158816	168008	173235	103,1	109,1	117,2
прочие безвозмездные поступления	18428	8643	8895	102,9	48,3	226,1
2. Перечисления из бюджетов других уровней	505571	480941	570640	118,7	112,9	108,8
Расходы бюджета-всего	669000	667464	764491	114,5	114,3	113,2
в том числе:						
финансирование учреждений социально-культурной сферы	534865	530865	601354	113,3	112,4	106,6

нению с 2017 годом доходы увеличились на 94415 тыс. рублей (114,4%).

Поступление налоговых и неналоговых доходов в консолидированный бюджет Каргапольского района за 2018 год составило 173235 тыс. рублей (101,2% к уточненным бюджетным назначениям на год), что на 3,1% больше, чем в прошлом году, в абсолютном выражении на 5479 тыс. рублей.

Налоговые доходы поступили в размере 136671 тыс. рублей, основными источниками являются:

В структуре доходов консолидированного бюджета в 2018 году доля собственных доходов составила 24,2% (2014 г. — 21,1%, 2015 г. — 22,4%, 2016 г. — 26%, 2017 г. — 26,9%).

Расходы консолидированного бюджета за 2018 год исполнены в сумме 764491 тыс. рублей или 97,8% к уточ-

ненным годовым бюджетным назначениям, что выше аналогичного периода 2017 года на 97027 тыс. рублей.

Основную долю расходов 78,7% составляют расходы социальной направленности. Это расходы на образование, социальную политику, культуру и спорт. Общее финансирование их составило 601354 тыс. рублей рост 13,3%.

Значительное увеличение заработной платы и расходов по методу начисления для работников государственного сектора. Платежи составили 481,933 тыс. рублей, Увеличившись на 88,268 тыс. рублей к 2017 году, платежи за коммунальные услуги — 88469 тыс. рублей. И увеличившись на 3,257 тыс. рублей к 2017 году.

В результате выполнения Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 года № 597 «О мерах по реализации социальной политики государства» была обеспечена средняя заработная плата учителей и работников культуры.

Таблица 2. Оценка целевых индикаторов муниципальной программы Каргапольского района «Развитие образования в Каргапольском районе на 2016–2018 годы» за 2018 год [1]

Наименование целевого индикатора	Единица измерения	Значение целевого индикатора			
		Утверждено в муниципальной программе	Достигнуто	Отклонение, %	Оценка в баллах
доля детей в возрасте 1,5–6 лет, проживающих на территории Каргапольского района, которым предоставляются услуги в сфере дошкольного образования, в общей численности детей в возрасте 1,5–6 лет, проживающих на территории Каргапольского района;	%	80	80	100	1
доля детей и подростков в возрасте 6–18 лет, проживающих на территории Каргапольского района, занимающихся в системе дополнительного образования детей, в общей численности детей и подростков в возрасте 6–18 лет, проживающих на территории Каргапольского района;	%	80	77,5	97	1

доля учащихся общеобразовательных учреждений, расположенных на территории Каргапольского района, обучающихся в современных условиях, в общей численности учащихся общеобразовательных учреждений, расположенных на территории Каргапольского района;	%	90	87	97	1
доля обучающихся общеобразовательных учреждений, расположенных на территории Каргапольского района, в возрасте 17–18 лет, получивших среднее (полное) общее образование, в общей численности обучающихся общеобразовательных учреждений, расположенных в Каргапольском районе в возрасте 17–18 лет;	%	100	100	100	1
доля молодых специалистов со стажем до 5 лет в общем количестве педагогических работников муниципальных образовательных учреждений, расположенных на территории Каргапольского района	%	18	17	94	1
доля педагогических работников муниципальных образовательных учреждений, расположенных на территории Каргапольского района, использующих современные образовательные технологии, включая информационно-коммуникационные, в общей численности педагогических работников муниципальных образовательных учреждений, расположенных на территории Каргапольского района	%	80	80	100	1
доля обучающихся, участвующих в творческих конкурсах (конкурсах, фестивалях, олимпиадах), в общей численности обучающихся в муниципальных образовательных учреждениях Каргапольского района;	%	60	60	100	1
доля муниципальных образовательных учреждений Каргапольского района, перешедших на новую систему оплаты труда, от общего количества муниципальных образовательных учреждений Каргапольского района	%	100	100	100	1
Итоговая сводная оценка					8

В итоге, в стратегии развития можно констатировать ряд противоречий: Каргапольский район относится к Курганской области — индустриальному региону. Подавляющее количество финансовых средств район получает безвозмездно из регионального бюджета, поэтому может себе позволить развивать социальную сферу. Большая часть расходов района тратится на поддержание социальной сферы, что говорит о понимании важности человека и повышения качества жизни населения.

На основе развернутого исследования параметров, непосредственно влияющих на уровень инвестиционной активности в регионе, можно заключить следующее: Каргапольский район характеризуется достаточно высоким уровнем качества жизни населения, но вместе с тем остальные социальные показатели на протяжении последних лет показывают отрицательную динамику: рост миграционной убыли и рост естественной убыли населения и стабильное снижение числа созданных рабочих мест. Если отвлечься от социальной сферы региона, то можно говорить о тенденции роста инвестиций в основной капитал области, несмотря на серьезные спады высока вероятность выравнивания и увеличения инвестиционных потоков.

Положительная динамика инвестиций в основной капитал свидетельствует о высокой инвестиционной привлекательности Курганской области, а выгодное географическое положение, развитая транспортная система, наличие на территории региона крупных промышленных предпри-

ятий и научно-исследовательских центров федерального значения и мощная образовательная база привлекают в регион инвесторов со всего мира.

Однако эффективность развития территории не может оцениваться исключительно одним фактором. Пока главным показателем эффективности считаются экономические показатели: район с каждым годом приносит всё меньше собственных доходов, надеясь на возможность дальнейшего денежного содержания.

В целом, руководство Каргапольского района показывает стремление экономить выделенные средства и одновременно с этим большую часть направлять в социальный сектор.

Ещё одним показателем эффективности реализации стратегии развития можно назвать активную работу интернет-портала района и наличие актуальной информации как для жителей района, так и потенциальных инвесторов. Нередко у более крупной географической единицы отсутствует рабочий сайт, а здесь мы видим постоянную работу над административными целями района для повышения качества принятых решений.

Приятно осознавать, что даже в маленькой структурной единице крупного российского субъекта происходит модернизация экономики. Лица, принимающие решения понимают значение осуществления данных изменений. Если не заниматься районами, а вкладываться в сам субъект, избегая мелких единиц, то именно эти районы будут препятствовать дальнейшему развитию каждого из субъектов.

Литература:

1. Стратегия социально-экономического развития Каргапольского района до 2030 года [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.economic.kurganobl.ru/assets/files/municipal/strat/2017/08.pdf>
2. Официальный сайт муниципального образования Каргапольского района Курганской области [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.kargapolie-city.ru/index.php/deyatelnost/finupravlenie/otchety-ob-ispolnenii-byudzheta-kargapolskogo-rajona>

## Проблемы учета и аудита денежных средств

Ахметова Равият Рамазановна, студент магистратуры  
Ростовский государственный экономический университет «РИНХ» (г. Ростов-на-Дону)

*Данная статья посвящена проблеме учета и аудита денежных средств. В статье проанализированы основные проблемы учета денежных средств как наиболее ликвидных активов, предложены пути оптимизации синтетического учета на данном участке. Рассмотрена цель и выявлены проблемы аудита денежных средств, сформированы возможные направления повышения эффективности внутреннего контроля и аудиторских процедур в отношении денежных средств в кассе, на расчётных и других счетах.*

**Ключевые слова:** денежные средства, активы организации, внутренний контроль, управленческий учет, синтетический учет.

## Problems of accounting and audit of funds

Akhmetova Raviyat Ramazanovna, a graduate student  
Rostov state University of Economics (RINH)

*This article is devoted to the problem of accounting and auditing of funds. The article analyzes the main problems of funds accounting as the most liquid assets, suggests ways to optimize synthetic accounting in this area. The purpose and problems of funds audit are considered, possible directions of increase of efficiency of internal control and audit procedures concerning funds in cash desk, on settlement and other accounts are formed.*

**Keywords:** funds, assets of the organization, internal control, management accounting, synthetic accounting.

Денежные средства являются наиболее ликвидным активом любого хозяйствующего субъекта. Без наличия денежных средств в кассе, на расчётных и других счетах невозможно ведение коммерческой деятельности, а недостаточная доля в имуществе данных активов определяет низкий уровень ликвидности и платежеспособности. Высокая эффективность учета и аудита денежных средств позволяет оптимизировать их структуру, обеспечить возможность погашения всех видов обязательств организации.

Денежные средства могут находиться в кассе организации в виде наличных денег, денежных документов, а также в безналичной форме на расчётных и прочих счетах и др.

Учет денежных средств ведется для обобщения и отображения данных о наличии и движении всех форм данных активов организации. Синтетический учет дает информацию по суммам имеющихся денежных средств, а также о том в какой форме и из каких источников они поступили и приняты к учету, на какие цели ведется их расход.

Учет денежных средств в основном ведется на счетах 50 «Касса организации», 51 «Расчетный счета», 52 «Валютные счета», 55 «Специальные счета в банках» и др., а также на открытых субсчетах (50–1 «Касса организации», 50–2 «Операционная касса» и др.) [3].

Аналитический учет денежных средств, как правило, не ведется в связи с отсутствием необходимости детализации учета по сериям банкнот для наличных денег и т. п. Некоторые организации ведут аналитический учет денежных документов. В целом, в условиях перехода к цифровой экономике большинство хозяйствующих субъектов ведут расчеты в безналичной форме, не предполагающей ведение аналитического учета.

Основными проблемами учета денежных средств в практике деятельности организаций являются:

— отсутствие взаимного контроля денежных средств организации и наиболее срочных обязательств, что может послужить причиной позднего получения информации о снижении ликвидности в текущем периоде;

— отсутствие контроля за корректностью введенных в программы учета данных в случае отсутствия автоматической передачи данных с электронной кассы при наличном денежном обороте (контроль остатков денежных средств по счетам на каждую дату и пр.)

— низкий уровень информационного обеспечения управления денежными потоками, недостаточный объем автоматизации ведения учета в организации, что может вызвать неточности и ошибки при ведении синтетического учета по данному виду активов;

— сравнительно недавнее введение ПБУ 23 и сближение с требованиями МСФО вызывают ряд трудностей при формировании учетной информации;

— отсутствие планирования денежных потоков на краткосрочный и среднесрочный период, что приводит к их нерациональному расходу.

Решением вышеуказанных проблем может быть:

1. Повышение информативности по движению денежных средств через обеспечение соответствия данных бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах через показатели движения денежных средств. В частности, нераспределенная прибыль отчетного периода должна соответствовать сумме чистой прибыли и нераспределенной прибыли прошлого периода. При этом данные должны отображаться и в отчете о движении денежных средств. Фактически же часто встречаются разногласия по рассматриваемым пунктам отчетности организации.

2. Введение оперативного финансового планирования на основе данных управленческого учета. Так как в рамках бухгалтерского и налогового учета денежных средств не осуществляется такое важное направление учетно-аналитической работы как планирование денежных средств на, как минимум, следующий отчетный период, то обеспечение достаточной информационной базы для планирования на основе управленческого учета и проведение самой процедуры планирования являются одним из ключевых мероприятий по предотвращению нерационального расходования денежных средств.

3. Внедрение необходимых процедур по внутреннему контролю применительно к участку учета денежных средств, особенно в отношении распределения данного

вида активов. Также следует повысить уровень достоверности первичного учета денежных средств путем полной автоматизации и материальной ответственности ключевых сотрудников.

Аудит денежных средств проводится с целью проверки кассовой дисциплины, организации аналитического и синтетического учета, ведения первичных документов и пр. В качестве информационной базы аудита денежных средств выступают первичные документы учета (приходный и расходный кассовый ордер, кассовая книга, журнал учета, книга учета, платежные поручения и др.), данные отчета о движении денежных средств (составленного прямым и косвенным методом) и др. Аудит проводится организацией в основном для выявления и предотвращения нерационального использования денежных средств [2].

Основные проблемы аудита денежных средств обусловлены рассмотренными выше недостатками учета данных активов. Повысить эффективность аудита денежных средств можно за счет:

— разработки внутрифирменных стандартов и положений по внутреннему контролю и аудиту;

— выбора при автоматизации учетных процессов информационных систем с возможностями анализа и формирования промежуточных отчетов по денежным средствам, в том числе путем сравнения остатков на счетах с данными по движению денежных средств, так как выявление проблем на данном участке учета в автоматизированном режиме значительно повышает уровень эффективности управления денежными средствами;

— проведение регулярной ревизии кассы и остатков на счетах организации, сравнение с данными автоматизированного учета.

Таким образом, сложность учета и аудита денежных средств обусловлена необходимостью точной фиксации первичной информации, а также постоянного анализа и контроля денежных потоков. Усиление контроля за своевременностью и правильностью отражения хозяйственных операций на счетах бухгалтерского учета, а также полная автоматизация с повышением интенсивности внутреннего контроля и аудита позволят обеспечить эффективный учет и распределение денежных средств.

#### Литература:

1. Мокейкина, К. А. Бухгалтерский учет и аудит денежных средств на предприятии / К. А. Мокейкина, Е. Ю. Пухова // Апробация. — 2016. — № 6 (45). — с. 104–105.
2. Сафонов, П. П. К вопросу учета и аудита движения денежных средств в организации / П. П. Сафонов, О. В. Чепик // В сборнике: экономическая безопасность: правовые, экономические, экологические аспекты / Сборник научных трудов Международной научно-практической конференции. В 2-х томах. — 2017. — с. 313–315.
3. Хамзатов, В. А. Проблемы учета, аудита и анализа денежных средств организации / В. А. Хамзатов, Х. Х. А Эскирханов // Аллея науки. — 2018. — Т. 4. — № 4 (20). — с. 197–200.

## Управление проектами и программами стратегического развития компании

Бабенко Андрей Вадимович, студент

Уральский государственный экономический университет (г. Екатеринбург)

*В настоящее время крайне важно использовать инновационные подходы к управлению развитием экономического субъекта. К числу передовых методов управления относится и стратегическое управление развитием через инструменты проектов и программ. Применение данного подхода позволяет обеспечить долгосрочное развитие организации, так как планирование проекта осуществляется на достоверной информации, на определённый период, по целевым индикаторам и показателям контроля достижения проекта.*

**Ключевые слова:** стратегическое развитие, команда проекта, программы развития, стратегия, управление проектами, проектный подход, компетенция.

Практическое использование проектного управления для большинства хозяйствующих субъектов достаточно актуально, так как обеспечивают достижение запланированных целей и выполнение определенных планов в стратегии развития. В качестве примера, в данном случае можно привести — увеличение доли рынка, выход на новый рынок, вывод нового продукта и т. д. Без принятия определенных мер по эффективному управлению или реализации их с временным опозданием, как правило приводит для хозяйствующего субъекта потерей вложений, невыполнению запланированных бизнес-целей.

В настоящее время, когда для уровня управления характерна массовая индивидуализация, в условиях, когда управленческое решение, в данном случае продажа, расценивается как определенный проект, первостепенным выступает умение эффективного управления проектами и программами стратегического развития. Данный подход в реализации стратегического развития предоставляет возможность эффективно и оптимально управлять и располагаться ограниченными ресурсами хозяйствующего субъекта.

По мнению большинства авторов можно отметить общие признаки, характерные для всех проектов:

- направленность на реализацию запланированных целей;
- взаимосвязь на выполнении взаимосвязанных операций;
- ограничения по временным и другим ресурсам (материальные, финансовые, трудовые);
- уникальность (неповторимость) для каждого проекта.

*С учетом вышесказанного необходимо отметить, что под проектом можно понимать определенную группу взаимопределенных и взаимосвязанных целей и задач, которые реализуются в рамках фиксированного бюджета для достижения запланированного результата сформированным коллективом — проектной командой. Также важно отметить, что временные промежутки начала и окончания проектных работ заранее определены.*

Реализацию стратегии развития хозяйствующего субъекта невозможно обеспечить одним или двумя проектами, для этого необходимо формировать портфель проектов. Портфель проектов предусматривает определенный

набор взаимосвязанных программ, которые необходимы для достижения взаимосвязанных стратегических целей. В данном случае в качестве примера можно привести следующие: в целях повышения выбранной доли рынка нужно сформировывать и предложить несколько продуктовых линеек, сформировать систему дистрибуции, приобрести и в дальнейшем ввести новые производственные мощности. В качестве примера реализации портфеля проектов можно отметить строительство инфраструктуры, выход на IPO, вывод на рынок нового продукта.

Таким образом, портфель проектов представляет собой определенный набор программ и проектов, которые должны обеспечивать поддержку выбранной стратегии. На уровне хозяйствующего субъекта важно подразделять портфели проектов по различным типам. Эксперты выделяют следующую классификацию:

- стратегические — проекты «рывка», реализуются при достижении заранее и четко обозначенных стратегических целей;
- операционные — проекты повышения операционной деятельности хозяйствующих субъектов;
- поддержания соответствия — проекты, которые необходимы для обеспечения и поддержания работоспособности хозяйствующих субъектов.

Следовательно, использование системы управления проектами обеспечивает эффективность полного выполнения сформированных проектов, реализация которых приводит к качественным изменениям внутри хозяйствующего субъекта, что приводит к увеличению возможности получения дополнительных конкурентных преимуществ.

Особая ценность системы управления проектами для реализации стратегии развития отмечается на этапе роста хозяйствующего субъекта, в случае наличия опыта работы на локальном рынке и попытках выход на новый уровень развития. В данное время хозяйствующий субъект использует масштабные программы стратегического развития, которые могут составлять из десятка проектов.

Для реализации стратегии развития посредством проектного подхода необходимо использовать определённые составляющие системы управления проектами. С учетом изучения учебной литературы были определены следующие элементы:

1. Методологический элемент. Для данного элемента характерно наличие комплекса различных методов, инструментов, средств, теорий и подходов, которые планируются использовать и применяемых для реализации проекта, то есть это представляет определенную методологию управления проектами, и описывает как осуществлять данную работу.

2. Организационный элемент формирует определенный порядок деятельности и взаимодействия всех участников проекта — проектной команды и представлен из 3-х компонентов:

— организационной структуры проектов и органов управления и контроля (проектный офис, координационный комитет, руководящий совет);

— члены команд проектов и органов управления проектами.

— документационное обеспечение включает в себя различные регламенты взаимодействия, определенные процедуры управления на всех этапах реализации проекта, инструкции по исполнению процедур, определенные шаблоны управленческих документов).

3. Программно-технический элемент содержит программно-аппаратный комплекс календарно-ресурсного проектного планирования, который имеет возможность

интегрироваться с различными системами финансового планирования и учета, управления проектными документами, управления персоналом.

4. Мотивационный элемент содержит комплекс мотивов, которые побуждающих к реализации запланированных функций, способных обеспечивать эффективное проектное управление.

Таким образом, достижение стратегии развития через управление проектом выступает важнейшей функцией в деятельности хозяйствующего субъекта. Данное управление обеспечивает координацию всех имеющихся ресурсов на протяжении всего жизненного цикла проекта за счет использования методик управления проектом, приводящих к запланированному результату. В данном случае речь идет о достижении стратегических целей.

Следовательно, эффективное развитие любого хозяйствующего субъекта предполагает использование трех составляющих — стратегии развития; методик и технологий реализации конкретных предложений развития, и определенных корпоративных ресурсов. В целях достижения качественного стратегического развития обязательным является их одновременное наличие, а также обеспечение сбалансированного и релевантного взаимодействие относительно друг другу.

#### Литература:

1. Ананьева, Р. В. Стратегия развития компании // Транспортное дело России. — 2016. — № 8. — с. 61–65.
2. Борисова, В. Д., Сычев П. П. Особенности финансовых стратегий российских компаний // Известия Пензенского государственного педагогического университета им. В. Г. Белинского. — 2015. — № 24. — с. 230–233.
3. Грашина, М., Дунган В. Основы управления проектами. — Спб: «Питер», 2015. — 204 с.
4. Стадниченко, А. Ф. Проектное управление как инструмент реализации стратегии развития компании // Молодой ученый. — 2017. — № 23. — с. 68–71. — URL <https://moluch.ru/archive/157/44361/> (дата обращения: 17.10.2019).
5. Поташева, Г. А. Управление проектами / Г. А. Поташева. — Москва: ИНФРА-М, 2017. — 224 с.
6. Попов, Ю. И. Управление проектами [Электронный ресурс]: учебное пособие / Ю. И. Попов, О. В. Яковенко; Ин-т экономики и финансов «Синергия». — Москва: ИНФРА-М, 2016. — 208 с. <http://znanium.com/go.php?id=542811>

## Основы управления проектами в организации

Брусницына Мария Николаевна, студент магистратуры  
Уральский государственный экономический университет (г. Екатеринбург)

В нашем стремительно меняющемся мире «нужно бежать со всех ног, чтобы только оставаться на месте, а чтобы куда-то попасть, надо бежать как минимум вдвое быстрее». Так написал в своем известном произведении Льюис Кэрролл в далеком 1864 году, однако эта фраза актуальна и по сей день.

Чтобы занимать лидерские позиции в любой структуре необходимо постоянно вносить изменения, изобретать новые продукты или усовершенствовать старые, следить за изменением предпочтений своих клиентов.

Все осуществляемые изменения и разработки — это и есть проекты. Проектная деятельность есть в каждой организации: в детском саду, в бизнесе, в правительстве Свердловской области.

Для того, чтобы эффективно осуществлять свою деятельность, нужно научиться управлять проектами, создавать и совершенствовать систему управления проектами.

Для облегчения работы с проектами разработаны стандарты управления проектами. В настоящее время существуют следующие виды стандартов:

— международные — стандарты, получившие международное значение в процессе своего развития или предназначенные для международного использования (РМВоК, ICB, NCB);

— национальные — созданные для применения внутри одной страны или получившие общенациональный статус в процессе своего развития (P2M, Prince2);

— частные — комплексы знаний, пропагандируемые для свободного использования частными лицами, компаниями или учреждениями;

— корпоративные — разработанные для применения внутри одной компании или внутри группы родственных компаний.

В своде знаний по управлению проектами (РМВоК) под проектом понимается «временное предприятие, предназначенное для создания уникальных продуктов, услуг или результатов» [6].

Проекты могут быть разнообразными и многоплановыми, но любой проект должен обладать следующими характеристиками:

— целенаправленность (результативность). Все проекты имеют конечный результат, другими словами, направлены на достижение целей;

— ограниченность ресурсов. Проекты реализуются в условиях ресурсных и прочих ограничений;

— комплексность. При осуществлении проекта учитывается влияние внешних и внутренних факторов, прямо или косвенно влияющих на проект;

— ограниченная временная продолжительность проекта. Проекты имеют четкие временные рамки;

— новизна и неповторимость. В процессе реализации проекта всегда создается новый продукт. Каждый проект, независимо от его результатов, в своей основе имеет что-то неповторимое, характерное только для этого проекта;

— разграничение с другими намерениями и целями. Каждый проект имеет определенные рамки своей предметной области и должен быть разграничен с другими проектами и видами деятельности организации;

— специальная организационная структура проекта. Большинство крупных проектов не может быть выполнено в рамках существующих организационных структур;

— изменение как основное содержание проекта. Достижение целей проекта всегда приводит к изменению в некоторой системе, элементов которой является проект.

Все вышеперечисленные характеристики взаимосвязаны и задают определенные рамки проекта, три его измерения, критерии, по которым можно оценить проект. Эти характеристики также называют «золотым треугольником» проекта: качество, сроки и стоимость. Одна из важнейших задач управляющего проектом найти оптимальное соотношение этих трех ограничений, с которыми неразрывно связаны интересы участников проекта.

Согласно своду знаний по управлению проектами (РМВоК) управление проектом — искусство руководства и координации людских и материальных ресурсов

на протяжении жизненного цикла проекта путем применения современных методов и техник управления для достижения определенных в проекте результатов по составу и объему работ, стоимости, времени, качеству и удовлетворению участников проекта.

В зрелых организациях, осуществляющих проектное управление, управление проектами существует в более широком контексте, который регулируется управлением программами и портфелями.

Проект, программа, портфель проектов, проектно-ориентированная организация, жизненный цикл проекта и его фазы являются объектами управления проектами. Далее дадим определения каждому из объектов.

Программа — это группа связанных проектов и мероприятий, объединенных вместе общей целью и условиями выполнения. Проекты в составе программы взаимозависимы и имеют общий результат [6]. Управление программой во многом аналогично управлению проектом, с концентрацией внимания на взаимозависимости проектов внутри программы.

Портфель — это набор проектов или программ и других работ, объединенных вместе с целью эффективного управления данными работами для достижения стратегических целей [6]. Проекты и программы внутри портфеля не обязательно являются взаимозависимыми или напрямую связанными. Управление портфелем это выявление, установление приоритетов, авторизацию, управление и контроль проектов, программ и других связанных работ для достижения определенных стратегических целей.

При увеличении масштаба и сложности проектов они объединяются в программы, одновременно с этим может возрастать количество проектов, не связанных между собой технологически, однако объединенных общим клиентом, продавцом, технологией или ресурсами, что приводит к необходимости управления портфелем проектов.

Если организация будет реализовывать все направления развития посредством выполнения проектов, то это приведет к изменению организационной структуры, то есть к возникновению проектно-ориентированной организации.

Проектно-ориентированная организация — компания или государственная организация, применяющая проектное управление в качестве одного из основных подходов к управлению собственной деятельностью [6].

В зависимости от типа проекта в его реализации могут принимать участие от одной до нескольких сотен организаций. У каждой есть свои функции, степень участия в проекте и мера ответственности. Все эти организации в зависимости от выполняемых ими функций принято объединять в конкретные категории стейкхолдеров (Stakeholders).

Стейкхолдеры — физические лица и организации, которые непосредственно вовлечены в проект или чьи интересы могут быть затронуты как положительно, так и отрицательно при осуществлении проекта. Четко определить полный состав участников проекта часто бывает доста-

точно сложной задачей. Если состав и содержание работ и функций по управлению проектом от случая к случаю остается относительно постоянным, то состав участников проекта, их роли, функции, обязанности и полномочия могут меняться в каждом конкретном случае.

Состав участников проекта, их роли, функции, полномочия, ответственности и обязанности зависят от типа, вида, масштаба и сложности проекта, а также, от того, на какой фазе жизненного цикла находится проект в данный момент времени.

Можно выделить основные роли участников проекта [5]:

— Заказчик — главная сторона, заинтересованная в осуществлении проекта и достижении его целей. Заказчик определяет основные требования к проекту, его срокам, ресурсам и качеству, обеспечивает финансирование проекта, заключает контракты с основными исполнителями проекта и несет ответственность по этим контрактам.

— Клиент (функциональный заказчик) — индивидуум или организация, которая будет использовать продукты проекта. Это могут быть также группы клиентов.

— Спонсор или куратор — представитель топ менеджмента, курирующий проект от заказчика, позволяющий руководителю проекта решать вопросы вне его уровня компетенции. Участник, обеспечивающий финансовые, материальные, человеческие и другие ресурсы для осуществления проекта.

— Руководитель проекта — физическое лицо, которому делегируются полномочия по руководству всеми работами по осуществлению проекта: планированию, контролю и координации работ всех участников проекта. Он является индивидуально ответственным за осуществление проекта.

— Команда проекта — специфическая организационная структура, совокупность физических и юридических лиц и их групп, объединенных целевым образом для осуществления проекта. Создается на период осуществления проекта.

— Команда управления проектом — специфическая организационная структура, возглавляемая руководителем проекта и создаваемая на период осуществления проекта. Главная задача команды управления проектом — осуществление функций управления проектом для эффективного достижения целей проекта.

— Администратор проекта — физическое лицо, которое отвечает за весь документооборот в проекте, координацию участников проектной деятельности.

— Главный предметный специалист — лицо, которое отвечает за технологическую часть (качество) проекта;

Управление проектами подразумевает владение руководством специальными инструментами, методами, навыками. Под инструментами управления понимаются законченные формализованные методики, процедуры, а также шаблоны необходимых проектных документов. На инструментах остановимся подробнее.

Для инициации проекта на первоначальном этапе разрабатывается документ, обеспечивающий согласованное понимание целей и результатов проекта, которым является Устав проекта, утверждаемый вышестоящей администрацией проекта, как лицами, принимающими решение.

Структура Устава проекта может быть различной в зависимости от типа проекта, его содержания и специфики. К числу основных и обязательных разделов относятся:

- обоснование инициации проекта;
- цели, результаты, границы проекта, продукт проекта;
- участники проекта и их основные интересы;
- критерии успеха и целевые показатели проекта.

В процессе планирования проекта особо остро стоит проблема понимания содержания и очерчивания рамок предметной области проекта. Руководитель проекта и команда, получив четко описанный в Уставе продукт проекта, должны понять содержание и состав работ, которые необходимо выполнить для создания этого продукта. В этой ситуации наиболее эффективным инструментом оказывается структурная декомпозиция работ (СДР) проекта. Это иерархическая структура, позволяющая весь проект разбить на работы. Использование различных методов структуризации работ делает возможным получение СДР, удовлетворяющих требованиям всех участников проекта. Современные информационные технологии позволяют быстро перестраивать СДР по любому принципу: по статьям затрат, по договорам с контрагентами, по ответственным или поставщикам. Технология сетевого моделирования обеспечивает руководителя проекта инструментами построения логической структуры работ проекта с учетом как обязательных, так и необязательных взаимосвязей.

В случае реализации очень сложного и продолжительного проекта, руководитель проекта может взять на вооружение метод «бегущей волны» — технологии детального планирования проекта на ближайшую, обозримую перспективу. При этом более поздние этапы проекта планируются укрупненно и уточняются с течением времени, то есть при «набегании волны».

Инструментом, применяемым при управлении стоимостью проекта, является смета проекта, на основании которой после разработки календарного плана разрабатывается бюджет проекта.

Для решения острой проблемы проектных коммуникаций, в которые вовлечены практически все участники проекта, руководителю проекта будет полезен план коммуникаций, содержащий перечень основных участников проектного документооборота, их информационных потребностей, а также описание технологии и периодичности удовлетворения этих потребностей.

В ходе управления временными параметрами проекта, необходимого для обеспечения своевременного выполнения работ, руководитель проекта может использовать следующие инструменты:

— план по вехам — диаграмма контролирования событий. Формируется преимущественно для заказчика;

— сетевой график — последовательная схема, отражающая порядок выполнения работ;

— диаграмма Ганта — горизонтальная линейная диаграмма, на которой задачи проекта представляются протяженными во времени отрезками, характеризующимися датами начала и окончания, задержками и возможно другими временными параметрами.

Серьезный подход к вопросу управления рисками в проекте может быть реализован с использованием инструментов идентификации рисков, таких как опросные листы, SWOT-анализ и причинно-следственные диаграммы. Политика и подходы к управлению рисками проекта должны быть описаны в плане управления рисками, а для обеспечения процесса ранжирования и планирования мер для наиболее важных рисков можно использовать карточки рисков и реестры рисков.

Основным интегрирующим документом в проекте является План проекта, содержащий результаты всех функций планирования и являющийся основой для выполнения и контроля проекта.

На этапе контроля основной проблемой менеджера является получение актуальной, полной и достоверной информации о ходе исполнения. Эффективным инструментом решения этих задач является система отчетности. При ее разработке менеджер должен решить следующие основные вопросы:

- форма и содержание отчетов;
- периодичности и средства их предоставления;
- принципы измерения прогресса;
- ответственные за предоставление информации и за подготовку отчетов.

Для этого менеджер проекта может взять на вооружение шкалы измерения прогресса и матрицу отчетности.

Вторая серьезная задача — управление изменениями, которые будут появляться в ходе реализации и вскрываться в процессе контроля проекта. Для обеспечения качества этого процесса должна быть формализована процедура внесения изменений, их анализа и принятия решений.

Одним из эффективных инструментов будет запрос на изменение, заполняемый инициатором изменений и рассматриваемый согласно утвержденной процедуре.

Процесс завершения проекта наиболее часто остается без должного контроля со стороны руководителя проекта и команды. Из двух основных процессов — административного и формального завершения, второй зачастую незаслуженно игнорируется. Руководитель проекта считает проект завершенным в момент, когда продукт проекта принят Заказчиком. Однако корректнее было бы считать проект завершенным после подведения его итогов, анализа степени достижения целей и выполнения критериев успеха. В качестве формального инструмента эффективно использовать Итоговый отчет по проекту. Кроме того, чрезвычайно важным является понимание трудностей и проблем, с которыми команда столкнулась в ходе проекта и извлечение уроков на будущее. Возможными средствами для этого могут служить постпроектные совещания и презентации по итогам проекта.

Вне зависимости от масштаба и срока существования корпоративные системы управления проектами нуждаются в постоянном анализе, выявлении рисков и совершенствовании.

При проведении изменений в системе управления проектами рекомендуется использовать комплексный подход, продумывать изменение всех составляющих проекта, включать в перечень стейкхолдеров максимальное количество заинтересованных сторон.

Также важным условием является соответствие проводимых изменений Стратегии и Миссии компании, все изменения необходимо начинать из одной отправной точки, сформировать приверженность сотрудников миссии и ценностям.

Не существует универсального инструмента, с помощью которого можно разом разрешить все ситуации и преодолеть все препятствия. Однако с помощью пошагового внедрения и совершенствования системы управления проектами у любой организации существует больше шансов на сохранение конкурентной позиции или на то, «чтобы оставаться на месте», как говорил Льюис Кэрролл.

#### Литература:

1. Ефремов, А. В., Артеменко Т. В. Управление проектами на предприятии//Управление качеством. — 2017. — № 9. — с. 66–76
2. Ларсон, Эрик У. Управление проектами [Текст]: учебник: пер. с англ. Пятого, полн. Перераб. Изд. / Эрик У. Ларсон, Клиффорд Ф. Грей; [пер. В. В. Дедюхин] — М.: Издательство «Дело и Сервис», 2013. — 784 с. — Доп.тит.л.англ.
3. Мазур, И. И., Шапиро В. Д., Ольдерогге Н. Г., Полковников А. В. Управление проектами [Текст]: учеб. пособие для студентов — 9-е изд. Стер. — М.: Издательство «Омега — Л», 2013. — 960 с.: ил., табл. — (Современное бизнес-образование)
4. Молчанова, Н. А. Управление проектами — современные тенденции и практические рекомендации//Менеджмент сегодня. — 2018. — № 4. — с. 286–291
5. Новиков, А. М., Новиков Д. А. Методология — М.: СИНТЕГ. — 663 с.
6. Раменская, Л. А. Управление проектами [Текст]: учеб. пособие / Л. А. Раменская, Я. В. Савченко, М. В. Евсева; М-во образования и науки РФ, Урал.гос.экон. ун-т — Екатеринбург: Изд-во УрГЭУ, 2014. — 164 с.

7. Фляйшер, К. Стратегический и конкурентный анализ. Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе [Текст]/Фляйшер К., Бенсуссан Б. — М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2012. — 541 с.: ил.
8. Будущее за синергией проектного, процессного и бережливого управления <http://ac.gov.ru/events/019459.html> (дата обращения 15.05.2019)
9. Формирование систем управления проектами <http://projectimo.ru/upravlenie-proektami/korporativnaya-sistema-upravleniya-proektami.html> (дата обращения 01.05.2019)

## Основные направления повышения эффективности управленческой деятельности заместителя директора по УВР в начальной школе

Волкова Татьяна Анатольевна, студент магистратуры  
Костромской государственной университет

*Эффективность управления образовательной организацией — это важный показатель результативности управляющей системы, который требует постоянного совершенствования. В статье рассматриваются основные направления повышения эффективности управленческой деятельности заместителя директора по УВР в начальной школе.*

**Ключевые слова:** управление образовательной организацией, эффективность управления, заместитель директора, начальная школа.

Управление образовательной организацией (в частности школой) в значительной мере отличается от управления коммерческой структурой. Это следует хотя бы из того, что заметно отличаются цели, реализуемые образовательной и коммерческой организацией, а также объекты управления [1, с.34].

Управление современной образовательной организацией складывается из правильного выбора целей и задач, изучения и глубокого анализа достигнутого уровня качества образовательной деятельности, системы рационального планирования; выявления и распространения передового педагогического опыта и использования достижений педагогической науки в подготовке педагогов к работе с обучающимися; эффективного контроля и проверки исполнения.

Руководитель образовательной организации стремится учесть тенденции преобразований в обществе, запросы родителей, интересы детей и профессиональные возможности педагогов, осуществляя выбор путей обновления педагогического процесса и эффективного управления им.

Эффективность управления — это относительная характеристика результативности деятельности конкретной управляющей системы, отражающаяся в различных показателях как объекта управления, так и собственно управленческой деятельности.

Основные понятия эффективности управления:

- эффективность труда управленцев;
- эффективность принятия решений;
- эффективность системы управления и коммуникаций;
- эффективность механизма (метода) управления [2, с. 43].

Эффективность управления образовательной организацией напрямую зависит от умения руководителя осознавать себя и свои личные цели, правильно распределять время и усилия [3, с. 24].

Руководитель является лидером в системе управления, поэтому руководство различными процессами в организации, а также качество образования в решающей степени будет зависеть от его личностных качеств и профессиональных умений. Поэтому заместитель директора по УВР в начальной школе должен постоянно анализировать свою деятельность и совершенствовать себя. Для этого он должен наметить план управленческого саморазвития.

В начале процесса по повышению эффективности управленческой деятельности заместитель директора определяет главную цель, которую он хочет достичь и отдельные задачи, которые будут способствовать её достижению. Далее определяет круг заинтересованных лиц, которые будут способствовать повышению эффективности управленческой деятельности, выбирает методы и формы работы, намечает этапы работы и определяет результаты.

В ходе опытной работы, которая была проведена в средней общеобразовательной школе, нами были выявлены следующие недостатки в работе заместителя директора:

- слабый управленческий контроль;
- неслаженная организация учебно-воспитательного процесса в начальной школе;
- несвоевременное заполнение и ведение документооборота;
- нарушена передача информации между заместителем директора по УВР в начальной школе и учителями.

Для устранения вышеперечисленных недостатков нами были определены следующие основные направления повышения эффективности деятельности заместителя директора:

1. Организация учебно-воспитательного процесса в начальной школе.

Включает следующие виды деятельности:

— составление личного плана работы для заместителя директора;

— разработка плана работы учителей начальной школы;

— чёткое распределение обязанностей между заместителем директора — управленцем и учителями.

Для работы по данному направлению заместитель директора должен составить последовательный план своей работы на четверть, а также ежедневное планирование дел. Для успешного планирования управленец может использовать различные формы и технологии работы. Самой эффективной с точки зрения практики мы считаем тайм-менеджмент. Тайм-менеджмент — это технология организации времени и повышения эффективности его использования. Управленец распределяет свои дела по важности выполнения и времени.

2. Повышение эффективности системы управленческого контроля.

Управленческий контроль — важная функция менеджмента. Повышая эффективность системы управленческого контроля, заместитель директора по УВР в начальной школе имеет возможность выявить как личные ошибки, так и ошибки, допущенные сотрудниками. В процессе реализации контролирующей функции руководитель производит оценку достигнутых ранее целей и задач.

3. Повышение качества взаимодействия и обмена информацией в образовательной организации.

Данное направление служит повышению информированности учителей начальной школы о важных событиях, делах, планах. В рамках данного направления заместитель директора должен лично выбрать удобный способ передачи, обмена информации между коллегами. Будет это личное осведомление учителей о важных новостях, создание стенда, где появляется актуальная инфор-

мация для учителей, или же применение современных технологий — использование известных мессенджеров, где учителя могли бы обмениваться интересующей их информацией — всё это зависит от возможностей управленца и подчиненных.

4. Работа над культурой руководства.

Заместитель директора по УВР в начальной школе — это такой руководитель, кто кроме управленческой деятельности может оказать помощь учителю: подсказать, объяснить причины неудач; такой человек, кто не только требует, но и способен показать личным примером, как добиться той или иной педагогической цели. Заместитель директора — это не только начальник, но и пример для учителей, друг, наставник, к которому можно в трудной ситуации обратиться за помощью, советом. Эффективность работы по данному направлению определяется доверительностью, сплочённостью и заинтересованностью коллективом своей работой. В рамках этого направления заместитель директора может провести внеплановые тематические собрания методического объединения начальной школы в интересных интерактивных формах, где управленец и его коллеги делились бы своими проблемами, трудностями, успехами, возникающими в процессе работы, а также обменивались ценным опытом.

5. Самоанализ управленческой деятельности.

Анализ своей профессиональной деятельности, выявление слабых и сильных сторон. Работа над недостатками может осуществляться как самостоятельно, так и заключаться в посещение различных тренингов, курсов по повышению квалификации и т. д.

Следует отметить, что названные направления повышения эффективности всегда взаимосвязаны. Без составления чёткого плана работы заместитель директора не может распределить грамотно своё рабочее время, где бы хватало времени и на контроль над качеством уроков, мероприятий, и для решения рабочих проблем, и для обмена информацией и общения с учителями. Заинтересовавшись жизнью коллектива, управленец совершенствует свою культуру руководства, и конечно, работает над своими слабыми сторонами, ведь заместитель директора — пример для своих коллег учителей.

Литература:

1. Абрамова, М. Н. Организация работы заместителя директора начальных классов. — М.: Владос, 2002. — 144 с.
2. Пивнев, Е. С. Теория управления. Учебное пособие. — Томск: Томский межвузовский центр дистанционного образования, 2005. — 246 с.
3. Поташник, М. М. Управление развитием школы: пособие для руководителей образовательных учреждений. — М.: Новая школа, 1995. — 464 с.

## Системный подход к формированию программы развития сферы агропромышленного комплекса в России

Волхонова Алина Игоревна, студент магистратуры  
Костромской государственной университет

*Российское агропромышленное производство в целом и сельское хозяйство, как основа агропромышленного комплекса имеет особую значимость в экономике государства. В современной мировой практике становления экономики, большое распространение получили целевые программы развития, которые являются выражением нового качественного состояния сферы агропромышленного комплекса в России. Системный подход считается важным инструментом выхода сферы агропромышленного комплекса из кризиса, обеспечения стабильности и последующего развития агропромышленного производства. Целью данной статьи является разработка методических подходов к оценке эффективности реализации целевых программ развития агропромышленного комплекса. Рассмотрены пути повышения эффективности управления агропромышленного комплекса в следствие использования системного подхода.*

**Ключевые слова:** агропромышленный комплекс, системный подход, системный анализ, преимущества системного подхода, инновационные процессы, целевые программы развития агропромышленного комплекса.

Агропромышленный комплекс (АПК) является крупнейшим межотраслевым комплексом, который включает в себя некоторые отрасли экономики, ориентированные на производство, переработку и получение продукции из сельскохозяйственного сырья.

На сегодняшний день существует необходимость системного подхода к анализу проблем развития сферы АПК ввиду недостаточной финансовой обеспеченности в отраслях сельскохозяйственной направленности.

И. В. Блауберг, В. Н. Садовский, Э. Г. Юдин предлагают рассматривать системный подход как направление методологии научного познания, в основе которого лежит рассмотрение объекта как системы [8, с. 65].

В системе АПК условно можно выделить три подсистемы:

1. Отрасли, создающие средства производства для сельского хозяйства;
2. Сельское хозяйство (отрасли растениеводства и животноводства) и лесное хозяйство.
3. Отрасли, перерабатывающие сельскохозяйственное сырье, а также отрасли, обеспечивающие заготовку, хранение, транспортировку и реализацию продукции АПК [3, с. 133].

Для управления деятельностью предприятия, следует осуществить исследование взаимосвязей подсистем и исходя из этого создавать модели объекта управления. Эксперименты с образованной моделью позволят определить пути развития сферы АПК. Системный подход управления АПК базируется на том, что процесс построения планов децентрализованного и диверсифицированного сельскохозяйственного производства зависят от интересов взаимодействия производственных единиц или подсистем АПК. На сегодняшний день такой подход возможен благодаря компьютерным технологиям и наличию централизованных систем [4, с. 223].

Формирование программ развития в сфере АПК даст возможность максимально эффективно применять имеющиеся конкурентные качества, регулировать формирование сельского хозяйства на всех уровнях — от районов до федеральных округов. Для этого необходимым становится предельно изучить климатические возможности ареалов, применять достоинства географического положения России на пересечении основных транспортных и железнодорожных путей, содействовать формированию инициатив и сельского предпринимательства. Решение этих различных по размеру и содержанию задач требует нового, системного и продуманного подхода к агротерриториальному развитию.

Одной из составляющих системного подхода считается создание целевых программ развития сельского хозяйства федерального, муниципального и отраслевого уровня. Программы развития широко применяются на уровне интегрированных предприятий АПК: холдингов, корпораций, агрофирм. Программы развития представляют собой комплекс мероприятий, целей и задач, направленных на решение глобальной государственной проблемы. Инструментами создания программы развития можно считать: сведения о формировании сельского хозяйства, функции управления, способы достижения результатов, нормативно-законодательная база.

Также в настоящее время в стране наблюдается проблема импортозамещения продовольствия. Данную проблему помогут решить созданные целевые программы развития, которые являются важным средством реализации аграрной политики страны [2, с. 174].

Разработка целевых программ в сфере АПК обусловлена сложившимся состоянием сельского хозяйства страны. Агропромышленная политика сегодня направлена на то, чтобы агропродовольственная сфера стала высокоэффективной и конкурентоспособной. Системный

анализ позволяет определить, что каждая система имеет множество составляющих, которые представляют единое целое. Каждая система взаимодействует с окружающей средой [5, с. 201].

В настоящее время важно определить вектор развития предприятий аграрной сферы. Для всего аграрного сектора необходимым становится решить задачи обоснования управленческих решений, оценки итогов работы деятельности аграрного производства, разработки стратегии контроля за эффективностью применения ресурсов [6, с. 17].

Преимущества системного подхода:

- 1) Формирование условий, необходимых для комплексного исследования;
- 2) Обоснование системы поиска решений, направленных на развитие предприятий АПК;
- 3) Формирование объективной оценки результатов деятельности предприятий АПК;

Системный подход к анализу работы предприятий АПК применяется при поиске решений хозяйственных задач. Ранжирование по эффективности полученных вари-

антов, позволяет определить максимально рациональные управленческие решения. Существует ряд уже раскрытых аспектов методологии системного анализа. Один из них — сравнение затрат с конечными результатами. Нами предлагается рассмотреть системный анализ как исследование проблемы в целом, используя количественные методы.

Существует необходимость максимально эффективно применять имеющиеся конкурентные преимущества и управлять развитием сельского хозяйства на всех уровнях — от районов до федеральных округов. В особенности принципиальным становится максимально раскрыть агроклиматический потенциал регионов, применять достоинства географического положения России на пересечении важнейших транспортных путей, способствовать развитию инициатив и сельского предпринимательства.

Решение этих разных по объему и содержанию задач требует нового, системного и продуманного подхода к агротерриториальному развитию. Здесь можно выделить три ключевых уровня, для каждого из которых характерны свои механизмы агротерриториального развития:

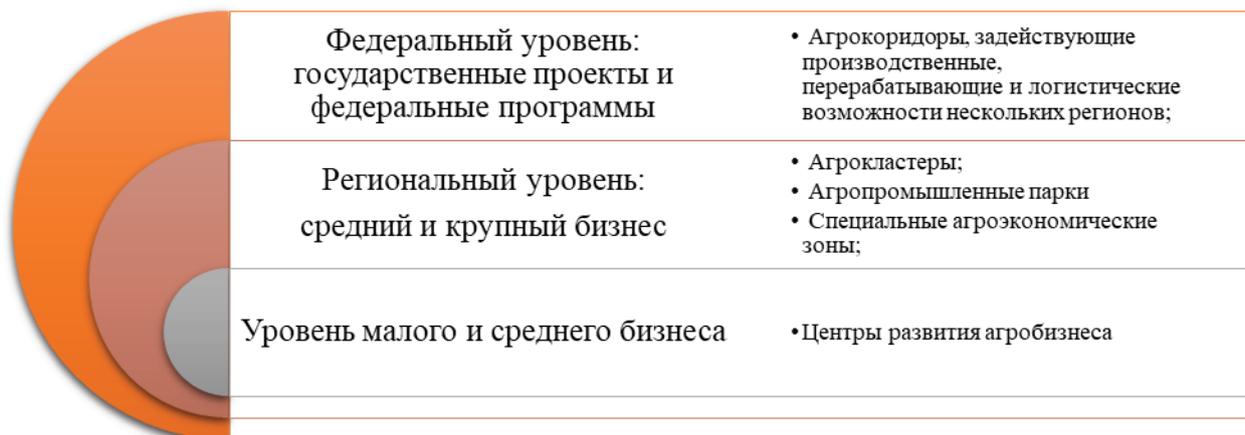


Рис. 1. Уровни агротерриториального развития

Одним из самых масштабных проектов, требующих значительного интереса со стороны страны, это Агроридоры. Подобные проекты ориентированы на всеохватывающее становление в некоторых регионах, сопряженных общей логистикой — от изготовителя и переработчика сельскохозяйственной продукции к покупателю или же экспортеру. Целевое формирование транспортной инфраструктуры дает возможность заинтересовывать инвесторов, то есть привлекать дополнительные вложения в производство агропродукции, постройке мощностей по переработке и сбережению. Агроридоры — это линейные агломерации длиной в сотни и тысячи километров, обеспечивающие ускоренное становление всех отраслей АПК. Агроридоры гарантируют становление не только сельских земель, но и небольших и средних городов, находящихся в зоне их важности.

Главную проблему в регионе решают агрокластеры, представляющие собой составление сети по производству,

переработке и сбыту сельскохозяйственной продукции, формирование кооперации и горизонтальных связей. Цепь агрокластеров имеет возможность формировать основу с целью постройки агрокоридора;

Агропромышленные парки гарантируют подъем производительности сельского хозяйства региона посредством увеличения доли добавленной стоимости продукта благодаря глубокой переработки, эффективного хранения, наилучшего доступа к реализации.

Особые агроэкономические зоны являются механизмом ускоренного формирования перспективных, однако недоинвестированных сельскохозяйственных ареалов. То есть, это конкретные земли, в пределах которых инвестирующие меценаты получают льготный регуляторный порядок.

Одним из главных инструментов для вложения инвестиций в сельское хозяйство могут стать центры развития агробизнеса. Их задача никак не ограничивается обучением молодых предпринимателей основам агробизнеса.

Основная задача подобного центра предполагает продемонстрировать, какие тенденции инвестиционных средств в аграрное производство более привлекательны, обеспечить инвесторов высококачественной профессиональной технологической экспертизой. Центры должны упрощать предпринимателям доступ к банковским либо лизинговым средствам, государственной поддержке, переработке, хранению и сбыту готовой продукции.

В реальное время стало понятным, что комплексный характер потребностей сельской территории в инфраструктурных услугах в будущем объясняет, на первый взгляд, надобность универсализации и интеграции инфраструктурных объектов и секторов экономики, функционирующих на сельских землях, и в то же время, имеется потребность интенсификация специализации, расширение обособленности некоторых инфраструктурных сфер, от носительно специфичности ареалов.

Для того, чтобы решить данную проблему, нужно начинать обновление производственного механизма, элементами которого считаются [1, с. 105]:

— подразделения производственного сервиса (агротехнические и ремонтно-технические службы, службы переработки и заготовки и т. д.);

— службы воспроизводства производственного процесса (агрохимической службы, службы защиты растений, племенного дела, мелиорации, ветеринарной службы и другие);

— службы особого назначения (организации по заготовке и сбыту, материально-техническому снабжению и другие).

Отдельные подразделения и службы, имея ограниченные полномочия, в реальное время работают, а необходимость возобновления иных обсуждается либо совершаются попытки к их реализации.

С целью стабильного развития отрасли, кроме данных служб следует создать новую службу, в функции которой, на наш взгляд, должно входить организация таких процедур как обучение работников, инвестиционные и кредитные операции, информационное обслуживание и другие. Особенно необходимо обозначить, что одной из главных функций этой службы является инновационное обслуживание агропромышленного комплекса, соответственно инновационная система отрасли должна быть составляющей частью данной службы.

На значимость формирования оперативно функционирующей инновационной службы показывает наблюдающаяся в последние десятилетия в экономике индустриально цивилизованных государств направление, заключаю-

щееся в том, что главными обстоятельствами финансового роста становятся не основной капитал и фонды производства, а знания и свежие идеи, которые обеспечивают производство интеллектуального, конкурентоспособного продукта высочайшего качества. Благодаря инновационной деятельности увеличиваются темпы экономического роста посредством применения действенных механизмов получения, передачи и продвижение в хозяйственную деятельность современные достижения науки и техники. Следовательно, происходит рост технического и технологического оснащения производства, повышение конкурентоспособности различных секторов экономики, улучшается производительность регулирования на всех уровнях, видоизменяются финансовые отношения и формы хозяйствования и т. д. Все это говорит о том, что инновационная деятельность является неотъемлемой частью экономики, направленной на улучшение всевозможных сторон ее функционирования [7, с. 102].

Таким образом, в настоящее время научно-исследовательская и инновационная деятельность является важнейшей основой для обеспечения стойкого финансового подъема и конкурентоспособности экономики как государства, так и региона в целом.

В век научно-технического прорыва, во всем мире с каждым годом происходит совершенствование производственного процесса, что приводит к увеличению числа внешних факторов, воздействующих на него. Ввиду этого, возникает необходимость в стратегическом планировании, а также в формировании методов системного анализа для обоснования управленческих решений.

При решении задач, возникающих в процессе управления предприятием, прослеживается двойственность целей, которые нуждаются в спецификации, и их ранжировании. Установление стратегии позволит определить уровень достижения установленной цели.

Развитие инфраструктурной составляющей на федеральном уровне способствует формированию благоприятной среды. На региональном и районном уровнях необходима государственная помощь, понятная и публичная для каждого.

Долгосрочные программы развития дают возможность гарантировать привлечение инвестиций в АПК, образовать единую государственную поддержку отрасли, модернизировать парк сельскохозяйственной техники. Системный подход к агротерриториальному развитию является главным элементом долгосрочного, стратегического успеха в формировании агропромышленного комплекса в России.

#### Литература:

1. Агропромышленный комплекс КБР: настоящее и будущее / Научное издание [Текст] / Ашабоков Б. А., Жеруков Б. Х., Шахмурзов М. М., Кожоков М. К., Берова Ф. Ж., Шафиева Э. Т., Буздов З. З., Созаева Л. Т., Балаева Л. М., Загазежева И. В. — Нальчик: КБГСХА, 2010. — 118 с.
2. Боброва, Е. А. Формирование концепции развития программно-целевого подхода в управлении затратами предприятий апк // *Фундаментальные исследования*. — 2015. — № 8–1. — с. 173–178;

3. Козлов, В. Д., Мордовченков Н. В., Николенко П. Г., «Развитие инфраструктуры АПК в условиях государственного регулирования экономики» 2014.
4. Косякова, Л. Н., Магомедмирзоева Д. Я. Методологические подходы системного анализа в управлении инвестиционно-инновационными процессами в АПК // Известия спбгау. 2015. № 39. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodologicheskie-podhody-sistemnogo-analiza-v-upravlenii-investitsionno-innovatsionnymi-protsessami-v-apk>
5. Тихомирова, О. Г. Управление проектом: комплексный подход и системный анализ: Монография. — М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. — 301 с.
6. Шамина, Л. К. Теоретические аспекты функционирования инновационных процессов. — спб.: Наука, 2008. — 85 с
7. Шафиева, Э. Т. Системный подход в программно-целевом управлении животноводческой отрасли АПК региона // novainfo. Ru. — 2016 г. — № 55. — С. 101–103. URL: <https://novainfo.ru/pdf/055-2.pdf>
8. Блауберг, И. В., Юдин Э. Г. Становление и сущность системного подхода. — М.: Наука, 1973–270 с.

## Характеристика предприятия «ДЭП № 1» и анализ основных показателей его деятельности

Киселева Екатерина Александровна, студент  
Калининградский филиал Московского финансово-юридического университета МФЮА

Калининградское областное государственное унитарное предприятие «Дорожно-эксплуатационное предприятие № 1» образовано в 2001 году. В соответствии с приказом Агентства по имуществу Калининградской области № 750-пр от 20.09.2012 года предприятие переименовано в государственное предприятие Калининградской области «Дорожно-эксплуатационное предприятие № 1». В настоящее время предприятие находится в процессе реорганизации в форме присоединения к нему других юридических лиц.

Учредителем предприятия является субъект Российской Федерации — Калининградская область.

Основной вид деятельности государственного предприятия «Дорожно-эксплуатационное предприятие № 1» содержание и ремонт автомобильных дорог регионального или межмуниципального значения, относящихся к собственности Калининградской области. предприятие обязано своевременно и качественно выполнять работы по ремонту и содержанию автомобильных дорог, проводить мероприятия, обеспечивающие безопасность движения автомобильного транспорта и пешеходов. Протяженность автомобильных дорог регионального или межмуниципального значения, обслуживаемых государственным предприятием Калининградской области «Дорожно-эксплуатационное предприятие № 1», составляет 954,3 километра.

Предприятие осуществляет, в установленном законодательством Российской Федерации порядке, следующие виды деятельности:

- строительство, капитальный ремонт и ремонт автомобильных дорог;
- эксплуатация автомобильных дорог;
- установка технических средств организации дорожного движения и разметка дорог;
- автотранспортные перевозки;
- строительство, ремонт и содержание производственных баз;
- производство и реализацию дорожно-строительных, строительных материалов (асфальтобетонной смеси, битумнозольных смесей на основе природного асфальта или битума, нефтяного битума, минеральных смол или их пеков) и конструкций;
- ремонт и эксплуатацию малых, средних и больших мостов;
- проектно-сметные работы по строительству и ремонту автомобильных дорог.

### Основные результаты хозяйственной деятельности предприятия

Оценка целесообразности и эффективности финансово-хозяйственной деятельности может быть выполнена в рамках различных видов анализа, основным из которых является комплексный анализ деятельности предприятия.

**Финансовые отчеты (бухгалтерские показатели) 2018 год, тыс. руб.**

Код	Показатель	На начало года	На конец года
Ф1.1100	Итого по разделу I — Внеоборотные активы	75527	97113
Ф1.1110	Нематериальные активы		0

Ф1.1120	Результаты исследований и разработок		0
Ф1.1130	Нематериальные поисковые активы		0
Ф1.1140	Материальные поисковые активы		0
Ф1.1150	Основные средства	73175	90160
Ф1.1160	Доходные вложения в материальные ценности		0
Ф1.1170	Финансовые вложения		0
Ф1.1180	Отложенные налоговые активы	2352	6953
Ф1.1190	Прочие внеоборотные активы		0
Ф1.1200	Итого по разделу II — Оборотные активы	71059	66303
Ф1.1210	Запасы	28078	14624
Ф1.1220	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям		0
Ф1.1230	Дебиторская задолженность	23676	39687
Ф1.1240	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)		0
Ф1.1250	Денежные средства и денежные эквиваленты	10841	6835
Ф1.1260	Прочие оборотные активы	8464	5157
Ф1.1300	Итого по разделу III — Собственный капитал	107607	123831
Ф1.1310	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	17133	17133
Ф1.1320	Собственные акции, выкупленные у акционеров		0
Ф1.1340	Переоценка внеоборотных активов	9325	9325
Ф1.1350	Добавочный капитал (без переоценки)		0
Ф1.1360	Резервный капитал	16	16
Ф1.1370	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	81133	97357
Ф1.1400	Итого по разделу IV — Долгосрочные пассивы	435	242
Ф1.1410	Заемные средства		0
Ф1.1420	Отложенные налоговые обязательства	435	242
Ф1.1430	Оценочные обязательства		0
Ф1.1450	Прочие обязательства		0
Ф1.1500	Итого по разделу V — Краткосрочные пассивы	38544	39343
Ф1.1510	Заемные средства		0
Ф1.1520	Кредиторская задолженность	38544	39343
Ф1.1530	Доходы будущих периодов		0
Ф1.1540	Оценочные обязательства		0
Ф1.1550	Прочие обязательства		0
Ф1.1600	БАЛАНС (актив)	146586	163416
Ф1.1700	БАЛАНС (пассив)	146586	163416
Ф2.2100	Валовая прибыль (убыток)	-11976	-24105
Ф2.2110	Выручка	316105	240799
Ф2.2120	Себестоимость продаж	328081	264904
Ф2.2200	Прибыль (убыток) от продаж	-11976	-24105
Ф2.2210	Коммерческие расходы		0
Ф2.2220	Управленческие расходы		0
Ф2.2300	Прибыль (убыток) до налогообложения	-11769	-24985
Ф2.2310	Доходы от участия в других организациях		0
Ф2.2320	Проценты к получению		0
Ф2.2330	Проценты к уплате		0
Ф2.2340	Прочие доходы	9105	3863
Ф2.2350	Прочие расходы	6106	4743
Ф2.2400	Чистая прибыль (убыток)	-9736	-20551
Ф2.2410	Текущий налог на прибыль		0
Ф2.2421	в т. ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	-321	-203
Ф2.2430	Изменение отложенных налоговых обязательств		0
Ф2.2450	Изменение отложенных налоговых активов	2309	4794
Ф2.2460	Прочее	276	360
Ф2.2500	Совокупный финансовый результат периода	-9736	-20551

Ф2.2510	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода		0
Ф2.2520	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода		0

### Выводы

Анализируя данные финансового отчета, можно сделать выводы, что в 2018 году валюта баланса увеличилась на 16838 тыс. руб. Дебиторская и кредиторская задолженности также увеличились на 16021 тыс. руб. и 799 тыс. руб. соответственно. В отчетном году было приобретено основных средств на сумму 16185 тыс. руб. Увеличение основных средств вызвано вводом в эксплуатацию нового асфальтобетонного завода и приобретением дорожно-строительной техники. По состоянию на 31.12.2018 года на счету имелись денежные средства в размере 6835 тыс. руб.

Прибыль и доход являются основными показателями финансовых результатов производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

В 2018 году выручка от реализации по обычным видам деятельности по сравнению с прошлым годом снизилась на 75306 тыс. руб., в тоже время из-за роста цен на материалы выросла и себестоимость на 63177 тыс. руб.

Убыток предприятия до налогообложения увеличился 13216 тыс. руб., на конец 2018 года чистый убыток предприятия составляет 20551 тыс. руб.

### Литература:

1. Бунеева,; Бунеева Организация И Управление деятельностью предприятий / Бунеева; Бунеева. — Москва: ИЛ, 2017. — 137 с.
2. Гиляровская, Л.Т. Бухгалтерский учет финансовых резервов предприятия / Л.Т. Гиляровская, Л.А. Мельникова. — М.: СПб: Питер, 2016. — 192 с.
3. Ерина, Е.С. Основы анализа и диагностики финансового состояния предприятия. Учебное пособие / Е.С. Ерина. — М.: МГСУ, 2017. — 6810 с.
4. Илышева, Н.Н. Анализ в управлении финансовым состоянием коммерческой организации / Н.Н. Илышева. — М.: Финансы и статистика, 2017. — 2066 с.
5. Лачинов, Ю.Н. Объекты учета и управления в экономике предприятия / Ю.Н. Лачинов. — М.: Либроком, 2016. — 9844 с.
6. Савицкая, Г.В. Анализ финансового состояния предприятия / Г.В. Савицкая. — М.: Гревцов Паблишер, 2017. — 4458 с.
7. Смекалов, П.В. Анализ финансовой отчетности предприятия / П.В. Смекалов, Д.Г. Бадмаева, С.В. Смолянинов. — М.: Проспект Науки, 2017. — 472 с.
8. Юн, Г.Б. Внешнее управление на несостоятельном предприятии / Г.Б. Юн, Г.К. Таль, В.В. Григорьев. — М.: Дело, 2017. — 656 с.

## Особенности управления проектами с учетом масштабов и отраслей

Климашин Павел Сергеевич, студент магистратуры  
Уральский государственный экономический университет (г. Екатеринбург)

*В настоящее время, в условиях развития цифровой экономики довольно много компаний используют методы и принципы проектного управления. Указанная востребованность связана с тем, что проектное управление обеспечивает большой потенциал предпринимателям в части разработки, планирования и реализации проектов, необходимых для достижения определенных целей в любой отрасли и сферы деятельности.*

**Ключевые слова:** управление проектами, бюджет проекта, сфера экономики, малый бизнес, участник проекта, проектные ограничения.

Управление проектами в стандартном классическом понимании характеризуется, как область деятельности, в результате которой формируются и достигаются запланированные цели проекта при обеспечении сбалансированного подхода между объемами работ, наличными

ресурсами (финансовые, трудовые, материальные, энергетическими и пространственными), лимитом времени, неснижаемого качества и возможными рисками. В качестве основного фактора эффективного проектного управления выступает наличие определённого плана действия участ-

ников проекта, системы управления рисками и отклонений от плана, системы управления изменениями.

В качестве конечных продуктов проекта рассматривается продукция компании (результаты проведенных научных и маркетинговых исследований, проектно-конструкторская и технологическая документация на проектируемое изделие, которые были специально разработанные для определенного заказчика) и решение возникших производственных задач (повышение качества продукции и эффективности организации труда, оптимизация финансовых потоков).

По стандартам проектного управления проект должен располагать определенными временными рамками и достигать окончания проекта с учетом сформулированных ограничений. В стандартном варианте указанные ограничения представлены следующими элементами: содержание проекта, время и стоимость. Указанные элементы относятся к «Треугольнику Управления проектами», в котором любая сторона содержит в себе ограничение. Преобразование одной из сторон влияет на другие стороны. Далее в ходе практического управления было детализировано «содержание» на «качество» и «действие», позволив представить качество в виде четвертого ограничения.

Ограничения по времени характеризуются объемом доступного времени, необходимого для завершения проекта. Лимитирование стоимости ограничено бюджетом, сформированным в целях реализации проекта. Ограничения содержания определены набором определенных действий, которые необходимы для достижения запланированного результата проекта. Указанные первые ограничения довольно часто конкурируют друг с другом. Корректировка содержания проекта, как правило вызывает корректировку сроков (времени) и стоимости. Сокращение сроков (время) вызывают увеличение стоимости и уменьшение содержания. Необходимо отметить, что небольшой бюджет (стоимость) проекта может привести к увеличению сроков (времени) и сокращению содержания.

Управление проектами начинает активно развиваться и в малом бизнесе, который начинает активный переход к проектным методам управления. В тоже время малый бизнес в силу своей специфики имеет особенности управления и развития производства, которые накладывают ограничения на полное использование стандартных проектных методов, например «водопадных» методов, описанных в руководстве РМВОК. К числу данных ограничений относятся:

- сфера малого бизнеса, как правило выступает в виде подрядной организации, в то время как крупные компании проектное управление как правило осуществляется со стороны заказчика;
- довольно большая вероятность возникновения дополнительных работ, не предусмотренных проектам;
- проблемы в распределении сотрудников на разные проекты, которые обусловлены узкой специализацией и незначительным штатом персонала;

— отсутствие временных рамок, необходимых для тщательного планирования проекта и всех его стадий;

— трудность в определении проектов, которые требуют применения проектного подхода;

— минимальные сроки проектов обуславливают наличие полной концентрации труда персонала.

С учетом вышесказанного можно отметить, что выявленные особенности, оказывающее влияние на проектную деятельность малого бизнеса должны определить необходимость именно проектного, а не операционного подхода. Например, можно отметить, что работа салона по ремонту одежды характеризуется как операционная деятельность с периодически возникающими организационными проектами. В данном примере указанная деятельность является операционной, а использование проектного подхода наиболее целесообразно в крупных или нестандартных проектах.

Если речь идет, например, о компании по дизайну, которая осуществляет работы подряда для определенных компаний-заказчиков, то проектный подход является наиболее оптимальным вариантом для осуществления данного бизнеса, так как отдельный заказ характеризует проект, с определенными ограничениями: по временным рамкам и необходимым объемом ресурсов, реализацию поэтапного контроля и возможностью привлечения третьих лиц.

В крупных компаниях с целью управления проектами формируются достаточно объемные системы документооборота, сложные интегрированные системы управления проектами, в том числе компьютерные. В малом бизнесе, как правило, нет большой возможности и достаточности ресурсов с целью эффективного внедрения и эксплуатации сложных и дорогостоящих систем проектного управления. В тоже время для эффективного проектного управления в малом бизнесе достаточно наличие одной недорогой программы по управлению проектами.

Также важно выделить в проектном управлении малого бизнеса использование информационной системы управления проектами, так как она позволяет обеспечивать не только гибкость и управляемость проектов, но и систему хранения документов и регламентов по управлению проектами в компании.

Важно отметить, что в малом бизнесе, в большинстве случаев отмечается дефицит временных ресурсов на планирование проекта. В малом бизнесе проекты выступают, как правило, являются краткосрочными, а заказы на их реализацию приходят неравномерно и, в основном предполагают немедленного его начала, то руководство малой компании вынуждено пропустить или значительно сократить процесс планирования.

Указанная особенность характеризуется как рискованной и может в полном объеме обеспечить негативные последствия. Следовательно, одной из эффективной методикой, использования малыми компаниями выступает формирование фиксированного каталога цен на оказываемые услуги, которые содержит в себе и временные трудо-

затраты. Например, при получении заказа можно быстро реализовать этап планирования проекта, так как известны определенные виды работ, необходимые для исполнения проекта, в том числе их стоимость и временные затраты. Поэтому даже в малой компании необходимы специалисты — руководители проектов.

Руководители проектов необходимы во всех отраслях экономики, причем не только в коммерческой сфере, но и в государственном секторе. Также необходимо отметить, что существуют определённые сферы, где вся деятельность в основном состоит из проектов. Например, в строительстве каждый новый объект в той или иной степени уникален. Следовательно, и методы, и подходы уникальны.

По проектному принципу осуществляется работа практически всех ИТ-компаний, системных интеграторов, консалтинговых фирм.

В то же время, существуют сферы, деятельность компании сформулирована с учетом постоянных бизнес-процессов, позволяющих добиться значительного роста эффективности, за счет использования проектных методов. Например, проведение реорганизации или внедрение новой технологии произойдет более эффективно в случае использования инструментов проектного управления — календарное планирование и распределение ответственности в команде.

В настоящее время в наиболее развитых странах мира сфера строительства характеризуется как проектно-ориентированной отрасли экономики. Строительство выступает в качестве одной из отрасли, в которой практическое

использование методов проектного управления обеспечивает достижение результатов на высоком уровне. Использование базовых инструментов проектного управления, например оптимизация сетевого графика работ, позволяет добиться значительного эффекта. В тоже время такой инструмент управления строительными проектами используется не всегда успешно, как и другие методы проектного управления, практическая реализация которых затрагивает многие организационные устои компании.

В основе методов планирования и управления проектами лежит предположение о том, что всю деятельность можно декомпозировать на небольшие, поддающиеся контролю задачи. Так, строительство любого объекта можно рассматривать как проект, т. е. как масштабную комплексную задачу, имеющую параметры, характеризующие ее уникальность. В этот процесс вовлечены: цели, результаты и работы проекта, время его осуществления, качество, стоимость, выделяемые ресурсы, риски и возможные изменения.

С учетом того, что проекты в строительстве сменяют друг друга и составляют основу развития строительных компаний, необходимо использовать особую форму организации производства и управления. Для данной сферы деятельности необходимо отметить необходимость использования проектной модели ведения бизнеса как совокупности взаимосвязанных проектов. Указанный подход позволяет полноценно отразить особенность современных бизнес-процессов, при которой основным стратегическим конкурентным преимуществом становится гибкое поведение в изменчивой внешней среде.

#### Литература:

1. Аверин, А. В. Стандартизация и регламентация государственных услуг: российский и зарубежный опыт // Экономика и предпринимательство. 2015. № 10–1 (63–1). с. 721–727.
2. Алексашина, Т. В. Коммерциализация инноваций и перспективы развития сетевых форм поддержки инновационных проектов // Экономические и гуманитарные науки. 2015. № 7 (282). с. 43–55.
3. Суховерхова, Д. М. Особенности проектного управления в проектах малого бизнеса // Молодежный научный форум: Общественные и экономические науки: электр. сб. ст. по мат. XXXIX междунар. студ. науч.-практ. конф. № 10 (39). URL: [https://nauchforum.ru/archive/MNF\\_social/10\(39\).pdf](https://nauchforum.ru/archive/MNF_social/10(39).pdf) (дата обращения: 17.10.2019)
4. Попов, Ю. И. Управление проектами [Электронный ресурс]: учебное пособие / Ю. И. Попов, О. В. Яковенко; ИТ-экономика и финансов «Синергия». — Москва: ИНФРА-М, 2016. — 208 с. <http://znanium.com/go.php?id=542811>

## Инвестиции в Российской Федерации: проблемы и тенденции развития

Ковальчук Марина Владимировна, студент магистратуры;  
Коновалов Андрей Викторович, студент магистратуры;  
Пенкина Александра Михайловна, студент магистратуры  
Московский финансово-юридический университет МФЮА

Существующие геополитические риски Российской Федерации, перспективы новых международных санкций, текущая экономическая ситуация, характеризу-

ющаяся существенным удорожанием стоимости заемных средств, ограниченность финансового рынка, рост курсов валют и невысокий экономический рост России нанесли

удар по инвестиционной привлекательности страны. В результате иностранные инвесторы стали меньше вкладывать деньги в российские активы, отдавая предпочтение инвестициям в другие регионы мира.

Для Российской Федерации особо значим вопрос обновления производственных мощностей. Большинство из них досталось в наследство от советской эпохи,

и спустя десятилетия предприятиям необходима модернизация.

По данным Минэкономразвития, приток иностранных инвестиций по результатам 9 месяцев 2018 года сократился с 25,8 до \$2,4 млрд., или в 11 раз. При этом прямые инвестиции нерезидентов в третьем квартале 2018 года сократились на рекордные \$6 млрд.

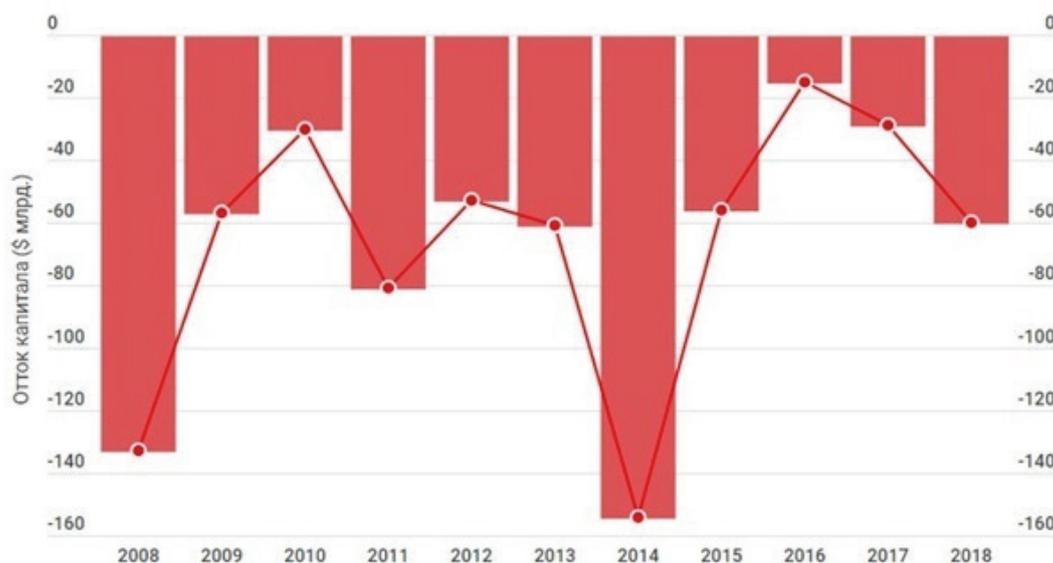


Источник: Банк России

Также в 2018 году заметно вырос и уровень оттока капитала из страны. По данным Банка России, чистый отток капитала в январе — октябре 2018 года составил \$42,2 млрд., увеличившись в 3,5 раза в сравнении с \$12 млрд. за аналогичный период прошлого года. При этом поло-

вина из этой суммы приходится на покупку иностранных активов за рубежом.

Общий уровень оттока капитала по результатам года оценивается Центробанком в \$66 млрд.



Также наблюдается отток капитала с фондового рынка. Иностранные инвесторы в 2018 году вывели более \$1 млрд из фондов, ориентированных на российский рынок. По данным BofA Merrill Lynch, это самый большой вывод средств с российских фондов, начиная с 2013 года

В настоящее время в Российской Федерации ключевыми составляющими привлеченных средств являются средства федерального и региональных бюджетов, а также банковские кредиты российских и зарубежных

банков. Бюджетные средства, как правило, направлены на социально значимые проекты. Несмотря на возвращение инвестиций в основной капитал к росту в конце 2016 года и увеличение доли привлеченных средств в I полугодии 2017 г. до 44,0%, в I полугодии 2018 г. наблюдалось снижение доли привлеченных средств в структуре финансирования инвестиций до 40,3%. В I полугодии 2018 г. объем привлеченных средств сократился на 6,1% относительно аналогичного периода 2016 года в сопоста-

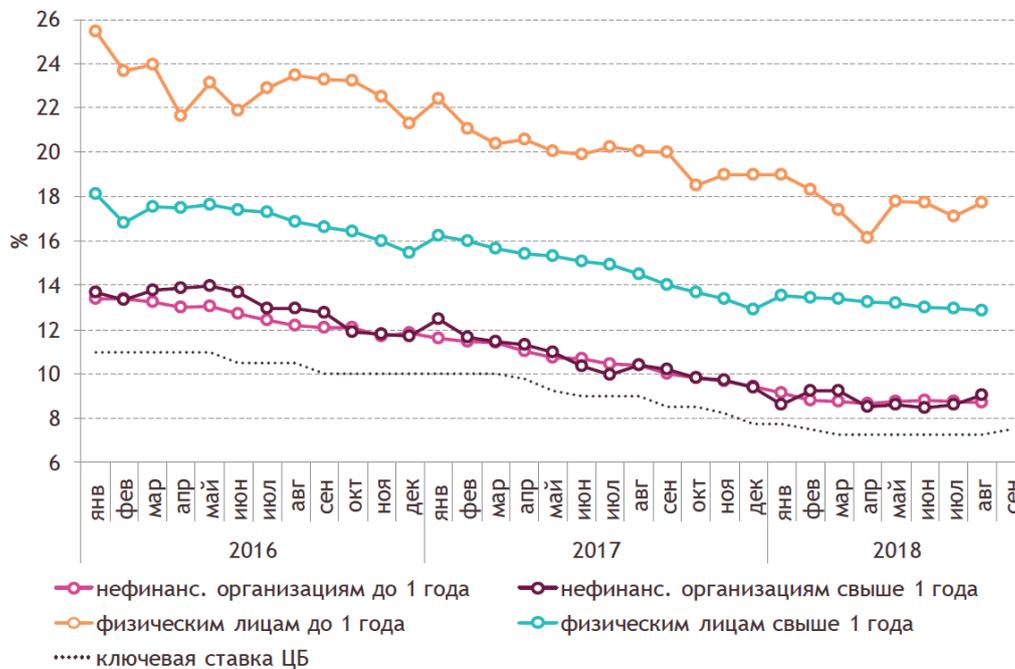
вимых ценах; сокращение относительно уровня 2014 года составило 21,1 %.

Значение иностранного капитала настолько велико, что мы готовы гарантировать инвесторам определенные преференции — экономические и законодательные. Это тем более важно, что инвестиции стимулируют внешние связи, а в страну с ними приходит новый опыт управления и менеджмента.

Улучшение инвестиционного климата в Российской Федерации может быть простимулировано повышением рейтинга страны в целом в глазах нерезидентов за счет реализации крупных проектов, таких как строительство Крымского моста, проведение Чемпионата Мира по футболу, строительство ветряных электростанций в качестве альтернативного источника энергии.

На фоне реализации таких проектов в 2017 году крупнейшая консалтинго-аудиторская компания EY (Ernst & Young) зафиксировала за Российской Федерацией седьмое место в топе самых привлекательных для инвесторов стран.

Дополнительно следует отметить, что снижение процентных ставок способствует улучшению инвестиционного климата и поддержке рыночного спроса. Одним из факторов, сдерживающих рост инвестиционной деятельности в 2014–2016 годах, были высокие процентные ставки по кредитам. Их увеличение произошло в результате повышения ключевой ставки с 10,5% до 17,0% в декабре 2014 г. Постепенное снижение ключевой ставки, начавшееся в феврале 2015 г., стало причиной сокращения средневзвешенных ставок по рублевым кредитам. Ставки по рублевым кредитам как для физических лиц, так и для нефинансовых организаций находятся ниже предкризисного уровня ноября 2014 г. с первой половины 2016 года. В августе 2018 г. средневзвешенная процентная ставка по кредитам свыше 1 года нефинансовым организациям составляла 9,05%, а до 1 года — 8,72% (физическим лицам — 12,87% и 17,74% соответственно).



Среди прочего стоит отметить острую необходимость снятия существующих рисков и неопределенностей в экономике, прежде всего это касается санкций, из-за которых иностранным компаниям сейчас затруднительно развивать свой бизнес в Российской Федерации.

С целью постоянного мониторинга и выявления критических рисков требуется непрерывные проверки по урегулированию и устранению систематических, а также критических рисков. Для этого необходимо проведение проверок финансово-хозяйственной деятельности.

## Организация внутреннего контроля на предприятии

Ковальчук Марина Владимировна, студент магистратуры;  
 Коновалов Андрей Викторович, студент магистратуры;  
 Пенкина Александра Михайловна, студент магистратуры  
 Московский финансово-юридический университет МФЮА

В статье рассмотрена организация системы внутреннего контроля на предприятии, которая применяется в ведущих мировых и российских компаниях, соответствует международным требованиям и раскрывает методы построения эффективного внутреннего контроля на предприятии, с целью повышения устойчивости организации и снижения рисков, полномочия и ответственность руководителей и подразделений, участвующих во внутреннем контроле, основные процедуры внутреннего контроля по бизнес-процессам.

Система внутреннего контроля является системой финансового и прочего контроля, организованная руководящим составом предприятия с целью осуществления эффективной работы организации, обеспечения соблюдения политики предприятия, сохранения активов, полноты и точности документов.

Система внутреннего контроля в организации распространяется на все возникающие бизнес-процессы, начиная с планирования деятельности и заканчивая составлением финансовой отчетности.

На любой стадии процесса управления могут возникнуть отклонения фактического состояния от планируемого. Для своевременного информирования руководства предприятия о качестве и содержании таких отклонений необходим внутренний контроль.

Внутренний контроль организации — это осуществление подразделениями организации действий, направленных на: определение фактического состояния организации, сравнение фактических данных с планируемыми, оценка отклонений и степени их влияния на элементы функционирования предприятия, выявление причин отклонений.

Цель внутреннего контроля — информационное обеспечение системы управления для получения возможности принятия эффективных управленческих решений.

Согласно системе COSO внутренний контроль — это процесс, осуществляемый высшим органом организации, определяющим его политику, руководством предприятия и всеми другими подразделениями организации, обеспе-

чивающий достижение предприятием следующих целей: контроль эффективности, достижения запланированных операционных и финансовых показателей, ведения учета и составления отчетности, а также соблюдения законодательства предприятием.

Отличие и особенности компонентов указанных систем изложены в приложении G Концепции COSO «Интегрированная концепция внутреннего контроля» (2013 г.).

Система внутреннего контроля охватывает все направления деятельности организации, контрольные процедуры должны выполняться постоянно во всех процессах (направлениях деятельности) предприятия на всех уровнях управления.

Цели системы внутреннего контроля

Целью системы внутреннего контроля в организации является обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных перед ней следующих целей:

- операционные цели — относятся к результативности и эффективности операционной деятельности предприятия, включая цели по достижению ключевых показателей эффективности операционной деятельности, а также по обеспечению сохранности активов;

- цели комплаенс — соблюдение требований законодательства, требований регулирующих и надзорных органов, а также внутренних документов организации, определяющих внутреннюю политику, правила и процедуры;

- цели в области подготовки отчетности — относятся к подготовке внутренней и внешней финансовой и нефинансовой отчетности и включают задачи по обеспечению ее достоверности, своевременности и прозрачности или соответствия другим требованиям, предъявляемым регуляторами, органами, устанавливающими стандарты, или политиками предприятия.

Поскольку цели системы внутреннего контроля, закрепленные в системе внутреннего контроля, с целями внутреннего контроля, определенными Концепцией COSO «Интегрированная концепция внутреннего контроля» (2013 г.), идентичны:

Цели системы внутреннего контроля (СВК)	Цели внутреннего контроля (ВК) (Концепция COSO)
Операционные цели — относятся к результативности и эффективности операционной деятельности организации, включая цели по достижению ключевых показателей эффективности операционной деятельности, а также по обеспечению сохранности активов;	Операционные цели

Цели комплаенс — соблюдение требований законодательства, требований регулирующих и надзорных органов, а также внутренних документов предприятия, определяющих внутреннюю политику, правила и процедуры.	Цели комплаенс (соответствия требованиям)
Цели в области подготовки отчетности — относятся к подготовке внутренней и внешней финансовой и нефинансовой отчетности и включают задачи по обеспечению ее достоверности, своевременности и прозрачности или соответствия другим требованиям, предъявляемым регуляторами, органами, устанавливающими стандарты, или политиками предприятия	Цели в области подготовки отчетности

В последнее время в России на предприятии в основном используется система контроля состояния — внешний или внутренний аудит. Он позволяет собственникам получить полную и объективную оценку деятельности всей организации. На внедрение внутреннего аудита в российских компаниях повлиял не меньше и Федеральный закон «О бухгалтерском учете» с начала 2013 года абсолютно все экономические субъекты должны проводить внутренний контроль хозяйственной деятельности. Также на предприятиях может использоваться аудит систем менеджмента качества. Система менеджмента качества или же СМК — одна из главных частей системы управления компанией с ее помощью, можно обеспечить не только контроль финансово-хозяйственной деятельности организации, но и минимизация затрат на производство продукции и оказания услуг. Как не странно СМК

не регламентируется ни федеральным ни международным законодательством. В связи с этим отсутствуют обязательные нормы, проведения аудита. Поэтому добровольное желание предприятия проводить сертификацию систем качества или нет.

В заключение, можно сказать, что предприятие само решает, как именно проводить проверку финансово-хозяйственной деятельности. Можно привлекать силы со стороны либо самим вводить систему внутренней проверки, дабы избежать ошибок. Усложнение хозяйственных процессов требует особенно тщательного проведения аудита системы внутреннего контроля. Необходимо понимать, что система внутреннего контроля может не с абсолютной уверенностью, но только лишь с определенной степенью подтвердить, что цели для которых была создана система были достигнуты.

#### Литература:

1. Федеральный закон от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах»;
2. Федеральный закон от 06.12.2011 № 402 «О бухгалтерском учете»;
3. Федеральный закон от 25.12.2008 № 273 «О противодействии коррупции»;
4. Кодекс корпоративного управления, рекомендованный письмом Банка России от 10.04.2014 № 06–52/2463 «О Кодексе корпоративного управления»;
5. постановление Правительства Российской Федерации от 23.09.2002 № 696 «Об утверждении федеральных правил (стандартов) аудиторской деятельности»;
6. рекомендации Минфина России № ПЗ-11/2013 «Организация и осуществление экономическим субъектом внутреннего контроля совершаемых фактов хозяйственной жизни, ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности» (письмо Минфина России от 26.12.2013 N 07–04–15/57289);
7. Национальный стандарт ГОСТ Р ИСО 31000:2010 «Менеджмент риска. Принципы и руководство» (приказ Госстандарта от 21.12.2010 № 883-ст);
8. Национальный стандарт ГОСТ Р ИСО 31010:2011 «Менеджмент риска. Методы оценки риска» (приказ Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 01.12.2011 № 680-ст);
9. Национальный стандарт ГОСТ Р ИСО 9000–2015 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь»;
10. Национальный стандарт ГОСТ Р ИСО 9001–2015 «Системы менеджмента качества. Требования»;
11. Концепция COSO «Руководство по мониторингу системы внутреннего контроля» (2009 г.);
12. Концепция COSO «Интегрированная концепция внутреннего контроля» (2013 г.);
13. Концепция COSO «Управление рисками организаций. Интегрированная модель» (2004 г.);
14. Международные основы профессиональной практики внутреннего аудита, принятые международным Институтом внутренних аудиторов (включая Международные профессиональные стандарты внутреннего аудита);
15. Практическое руководство по самоконтролю (Control Self-Assessment) Института внутренних аудиторов (2000 г.);
16. Зобнева, Е. В. Организация системы внутреннего контроля на предприятии // Молодой ученый. — 2019. — № 16. — с. 176–178. — URL <https://moluch.ru/archive/254/58304/> (дата обращения: 26.10.2019).

## Проблемы учета и анализа дебиторской и кредиторской задолженности

Кочергина Александра Михайловна, студент магистратуры;  
Лабынцев Николай Тихонович, доктор экономических наук, профессор  
Ростовский государственный экономический университет «РИНХ»

*Данная статья посвящена актуальной проблеме учета и анализа дебиторской и кредиторской задолженности. В статье даны понятия дебиторской и кредиторской задолженности. Представлены основные проблемы учета дебиторской и кредиторской задолженности, предложены направления их решения. Охарактеризованы проблемы анализа дебиторской и кредиторской задолженности и возможные мероприятия по их устранению.*

**Ключевые слова:** кредиторская задолженность, дебиторская задолженность, внутренний контроль, аналитический учет, синтетический учет.

## Problems of accounting and analysis of receivables and payables

*This article is devoted to the actual problem of accounting and analysis of receivables and payables. The article presents the concepts of receivables and payables. The main problems of accounting of accounts receivable and accounts payable are presented, the directions of their solution are offered. The problems of analysis of receivables and payables and possible measures to eliminate them are characterized.*

**Keywords:** accounts payable, accounts receivable, internal control, analytical accounting, synthetic accounting.

Кредиторская и дебиторская задолженность являются важной частью активов и пассивов многих хозяйствующих субъектов, особенно в торговле, оказании услуг, строительстве и др. Во многом это обусловлено тем, что существует разрыв времени между фактом оплаты товара и перехода права собственности на него, особенностями оформления прав собственности на объекты строительства и другими отраслевыми и индивидуальными характеристиками ведения финансово-хозяйственной деятельности. Своевременное отслеживание чрезмерного роста кредиторской и дебиторской задолженности, принятие мер по их сокращению и соблюдение соотношения между ними в сторону преобладания задолженности дебиторов составляют основу обеспечения и поддержания платежеспособности, финансовой устойчивости и ликвидности организации.

Дебиторская задолженность представляет собой «задолженность покупателей или заказчиков за проданные им товары или услуги; задолженность других предприятий за выданные им данной организацией займы; подотчетные суммы, образующие задолженность подотчетных лиц, и т. д». [2, с.84]. Кредиторская задолженность, в свою очередь, формируется как «задолженность самой организации юридическим или физическим лицам, которые являются для данной организации кредиторами» [2, с.84].

Учет, анализ и аудит кредиторской и дебиторской задолженности имеют ряд недостатков, наблюдаемых в практике ведения финансово-хозяйственной деятельности многих организаций.

Основной проблемой в учете дебиторской задолженности уже долгое время является отслеживание сом-

нительных и безнадежных долгов покупателей. Предотвратить переход части дебиторской задолженности в данные категории возможно при внедрении обязательного контроля платежеспособности и кредитоспособности контрагентов. Выполнение данной операции может быть успешно проведено с учетом публичного характера необходимых для такого анализа бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах, а также наличия сетевых информационно-аналитических ресурсов, позволяющих выгрузить отчетность организации и провести предварительный краткий анализ, достаточный для получения выводов о потенциальной надежности контрагента. Схожие функции встроены во многих ERP системах ведения бизнеса, используемых крупными хозяйствующими субъектами. Внедрение условий обязательной полной оплаты до момента отгрузки товара или проведения работ и оказания услуг, позволит предотвратить значительную часть формируемой безнадежной дебиторской задолженности.

Проблемы учета кредиторской задолженности часто возникают в практике российских организаций и, в основном, включают:

- ошибки и неточности ведения синтетического и аналитического учета;
- отсутствие полной автоматизации учета, позволяющей обеспечить внутренний контроль данного участка учета;
- ошибки и неточности при списании кредиторской задолженности;
- ошибки и неточности при формировании финансовой отчетности.

Первая группа проблемных моментов учета кредиторской задолженности связана с методологическими проблемами отсутствия общепринятой классификации кредиторской задолженности, в результате чего могут быть ошибки синтетического учета и часто отмечается полное отсутствие аналитического учета данного вида пассивов в составе имущества организации.

Вторая группа проблем учета кредиторской задолженности обусловлена отсутствием достаточной информационной базы для внутреннего контроля, в результате чего меры по оптимизации задолженности поставщикам и подрядчикам принимаются по факту штрафных санкций за пропущенные сроки выплат и т. п.

Третья группа проблем основана на сложностях ведения синтетических активно-пассивных счетов, когда по расчетам с разными контрагентами на счете возникают одновременно и дебетовые, и кредитовые обороты, и сальдо. Например, счет 76 «Расчеты с разными дебиторами и кредиторами».

Четвертая группа проблем обусловлена комплексом предыдущих рассмотренных недостатков ведения учета кредиторской задолженности и заключается в неверном отражении итоговых сумм по строке баланса 1520, так как данное сальдо зависит от данных аналитического и синтетического учета, итогов списания кредиторской задолженности и т. д.

Решить рассмотренные проблемы учета кредиторской задолженности можно путем внедрения следующих рекомендаций:

— внедрение в случае его отсутствия управленческого учета как важной части информационной базы учета и анализа кредиторской задолженности;

— повышение эффективности внутреннего контроля, прежде всего, за объемами и сроками погашения кредиторской задолженности в целях снижения рисков платежеспособности и предотвращения начисления штрафных санкций;

— переход на полную автоматизацию бухгалтерского учета, позволяющую эффективно реализовать вышеуказанные мероприятия и др.

Анализ дебиторской и кредиторской задолженности, после введения новых форм отчетности в 2011 году, не предусматривавших деления на долгосрочную и краткосрочную дебиторскую задолженность, а также детализации кредиторской задолженности по видам.

С целью решения данной проблемы предлагается в порядке внутреннего контроля формировать расшифровки кредиторской и дебиторской задолженности по структуре и срокам формирования согласно установленному графику (не реже 1 раза в месяц). Расчет соотношения дебиторской и кредиторской задолженности, а также оборачиваемости данных компонентов актива и пассива в составе имущества организации поможет своевременно отслеживать проблемы деловой активности и платежеспособности.

Таким образом, проблемы учета и анализа кредиторской и дебиторской задолженности во многом обусловлены человеческим фактором и распространены в организациях с частичной или отсутствующей автоматизацией учета, с ручным ведением синтетического и аналитического учета, списания данных видов долговых обязательств и т. д. Соответственно, решение рассмотренных проблемы лежит в области информационно-аналитических проблем и эффективного внутреннего контроля.

#### Литература:

1. Актуальные проблемы бухгалтерского учета, аудита и анализа в современных условиях: монография / Под общей редакцией Н. Н. Бондиной. — Пенза, 2017. — с. 45–61.
2. Булатова, А. В. Учёт, анализ, аудит дебиторской и кредиторской задолженности / А. В. Булатова // Actualscience. — 2016. — Т. 2. — № 2. — с. 84–88.
3. Мурзагалина, Г. М. Аспекты учета и аудита дебиторской и кредиторской задолженности / Г. М. Мурзагалина, Р. В. Семчук // Вестник современных исследований. — 2019. — № 1.5 (28). — с. 202–204.
4. Шарапова, В. М. Сущность, значение и нормативно-правовое обеспечение учета дебиторской задолженности / В. М. Шарапова, С. В. Петрякова, И. Ф. Пильникова, Г. С. Жапарова // В сборнике: Теория и практика управления сельским хозяйством Материалы Всероссийской научно-практической конференции, посвященной 80-летию со дня рождения доктора экономических наук, профессора А. Л. Пустуева. — 2019. — с. 239–245.

## Система IIoT как эффективный инструмент развития промышленности

Крылова Екатерина Андреевна, студент  
Московский гуманитарный университет

*Актуальность выбранной темы обусловлена постепенным внедрением и развитием цифровой экономики. В статье рассмотрены и приведены особенности и уязвимые места системы IIoT.*

**Ключевые слова:** *индустриальный интернет, промышленный интернет вещей, преимущества системы IIoT, недостатки системы IIoT, снижение затрат, предприятие, производство.*

В современном мире благодаря прогрессированию Интернета стали появляться различные технологии, способствующие развитию экономики. Сформировалась целая система — Промышленный Интернет Вещей (Industrial Internet of Things, IIoT).

Интернет вещей предназначен для использования в организациях, которые занимаются выпуском материальных товаров. Промышленный интернет вещей — это система, объединяющая производственные объекты, в которые встроены специальные датчики. Они передают информацию при помощи ПО. Весь сбор информации происходит автоматически в удаленном доступе без использования человеческого труда. Основной целью интернета вещей является повышение эффективности производственных и технологических процессов со снижением затрат при производстве, также благодаря технологии IIoT появилась возможность сократить простои, модернизировать процесс прогнозирования и предотвращения ошибок и сбоев оборудования.

Промышленный интернет вещей имеет следующие основные задачи: оптимизирование рабочего времени со-

трудников, выявление ошибок и предотвращение поломок, сбоев в технологических цепях, снижение количества отходов, брака, передачу информации о наличии сырья и материалов, а также упрощает взаимодействие «производитель-покупатель».

Под влиянием промышленного интернета вещей развиваются и улучшаются экономические модели взаимодействия производителя с потребителями, а именно, организуются эффективные цепочки доставки. Функции управления и принятия решений выполняют интеллектуальные системы. Данные технические решения объединяются в промышленные системы, которые особо значимы в различных областях: электроэнергетика, машиностроение, биотехнологии, пищевое производство и др. (рис. 1).

Таким образом, зарубежный опыт внедрения систем IIoT довольно обширен.

К сожалению, система IIoT до сих пор находится на начальной стадии развития, несмотря на то, что внимания к ней с каждым годом становится все больше, прогнозы впечатляющие, а цифры растут.

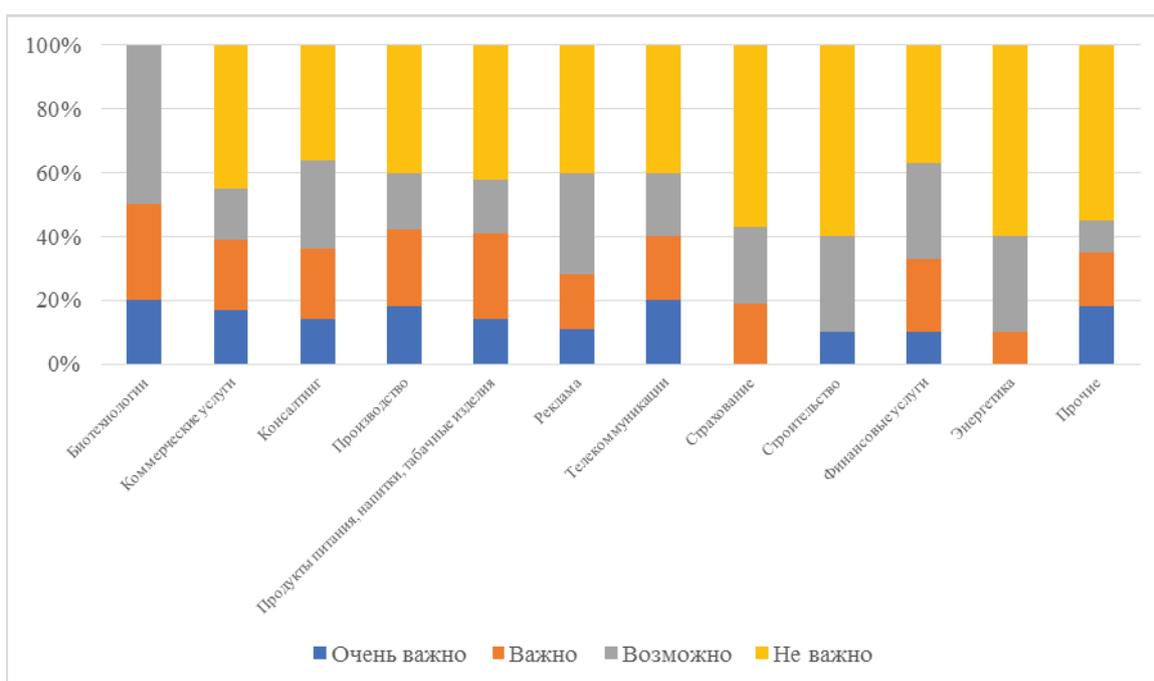


Рис. 1. Степень важности IIoT в различных отраслях

Так что же тормозит развитие данной системы? Можно отметить основные факторы, которые влияют на скорость развития производственного интернета вещей: низкая квалификация кадров, «необразованность» потребителя, разные учетные базы и способы хранения информации, устаревшие системы управления и подходы к управлению предприятиями, безопасность интернета вещей, высокая стоимость и др.

В связи с высокой стоимостью системы IoT вопрос окупаемости у российских производителей один из самых серьезных, что является препятствием развития интернета вещей. Любой продукт доступен только тогда, когда на него есть массовый спрос. Исходя из этого можно считать, что все заказы на данную систему будут индивидуальными, т. е. под заказ производителя, что автоматически становится дорогостоящим. Однако реализация такого проекта остается рискованной, т. к. ни одна компания-разработчик интернета вещей не предложила готовых решений, которые могли бы стать стандартом. Решения все также остаются неполными и почти не взаимодействуют друг с другом.

В современном цифровом мире безопасность интернета вещей является серьезной проблемой. Большая часть устройств IoT никак не защищена, поэтому необходимо разработать стандарты для производителей устройств и независимых разработчиков программных средств защиты.

Низкая квалификация и маленькое количество потенциальных кандидатов, подходящих для работы с системой IoT, также является проблемой для ее внедрения. Тем не менее промышленный интернет вещей продолжает развиваться, разрабатываются и обсуждаются новые платформы и устройства для решения проблем, но уже сейчас можно увидеть преимущества внедрения системы IoT на производства.

Для любой организации, имеющей дело с производством и/или транспортировкой физической продукции, промышленный Интернет вещей способен обеспечить новые уровни эффективности работы и инновационные модели ведения бизнеса. Преимущества использования промышленного интернета вещей при производстве материальных товаров:

— Оборудование с поддержкой технологии IoT сможет самостоятельно контролировать и предсказывать возможные проблемы, что означает сокращение времени простоев и повышение общей эффективности.

— Организация доставки будет работать эффективнее, в связи с тем, что технология IoT дала возможность ис-

пользовать самооптимизирующиеся цепочки реализации товаров от предприятий — поставщиков до компаний — конечных потребителей, а также автономные транспортные средства.

— Управление расходными материалами и сырьем упрощается в связи с тем, что заказ поставщику производится автоматически и до того, как они полностью закончатся в наличии. Данная функция позволит обеспечить постоянное наличие востребованных товаров и освободит сотрудников от данных обязанностей для того, чтобы они могли заняться другими задачами. [1]

Анализируя результаты мировой практики внедрения системы IoT на производства можно заметить, что все они обладают наличием одного либо нескольких следующих условий:

— наличие широкой номенклатуры готовой продукции, большой ассортимент комплектующих;

— необходимость в достижении совершенства при выпуске продукции и снижении процента брака;

— обеспечение эффективного сервисного обслуживания ранее поставленной продукции;

— экономия на текущих расходах производства;

— значительная экономия на количестве энергии для производства;

— потребность в быстрой и качественной диагностике неисправностей оборудования с целью снизить простои производства;

— необходимость в обеспечении высокой производительности сотрудников;

— потребность в обеспечении безопасности сотрудников;

— необходимость системной интеграции широкого спектра.

В целом, производственные компании показывают большую заинтересованность в технологии IoT на фоне усиления тенденции цифровизации экономики страны в целом. Растет интерес к российским и зарубежным разработкам, которые делают предприятия более практичными, предсказуемыми, безопасными и прибыльными. [2]

В числе преимуществ, ожидаемых от промышленного интернета вещей, можно выделить возможность повысить эффективность процессов, в том числе за счет обеспечения их прозрачности, а также снизить риски, простои и издержки. В связи с этим ожидается ускорение внедрения IoT в производственные и управленческие процессы, развитие этой системы в сфере безопасности данных, а также повышение квалификации сотрудников. [3]

#### Литература:

1. Соловьев, Е. Н., Крылова Е. А. Промышленные интернет-продажи как средства снижения затрат / Е. Н. Соловьев, Е. А. Крылова // Актуальные направления развития цифровой экономики и современного менеджмента: Материалы научно-практической конференции [Электронный ресурс]. — М.: Издательство Московского гуманитарного университета — 2019—157 с.

2. IoT в России пока нет [Электронные ресурсы]. URL: <http://www.iksmedia.ru/news/5318381-IoT-v-Rossii-roka-net.html> (дата обращения: 25.10.2019).
3. Промышленный интернет вещей в России [Электронные ресурсы]. URL: <https://fastsalttimes.com/sections/obzor/1875.html> (дата обращения: 25.10.2019).

## Адаптация персонала на предприятии

Макайкина Нина Владимировна, студент магистратуры  
Московский гуманитарный университет

*В статье рассмотрены вопросы, связанные с адаптацией персонала на предприятии. Проведен анализ факторов, влияющих на адаптацию персонала на предприятии, а также представлены рекомендации по улучшению адаптационного периода.*

**Ключевые слова:** адаптация, персонал, предприятие, условия труда, психофизиологическая адаптация, трудовая адаптация.

На современном этапе развития, принимая во внимание влияние глобализации, рынок труда подвергся существенным изменениям, и этот процесс непрерывно продолжается. Со временем также значительно меняются социальные ценности, а глобализация способствует ускорению социальных изменений, которые касаются рынка труда, карьеры, условий контрактов для подготовленного и мобильного нового поколения. Человеческие ресурсы являются основой современного предприятия, и именно они определяют ее конкурентоспособность. При этом эффективная работа предприятия зависит не только от того, насколько грамотно кадровая служба осуществляет подбор и отбор персонала, но и от того, уделяет ли внимание руководство предприятия процессу адаптации персонала. Адаптация персонала на предприятии выступает неотъемлемой частью кадрового менеджмента. Хорошо запрограммированный, продуманный и организованный проект по адаптации персонала служит надежным гарантом получения отдачи и проявления инициативы, закреплённости работника на предприятии.

Достаточно широкий круг проблем теории и практики, которые посвящены вопросу адаптации персонала, существуют уже продолжительное время и были неоднократно обозначены и исследованы как зарубежными, так и отечественными учеными. Теория проблем адаптации персонала была существенно обогащена научными трудами таких исследователей, как Т. Брайсх, Ю. Бертель, В. Р. Веснин, Е. В. Маслов, С. Г. Попов, В. В. Лукашевич, М. Х. Одегов, А. Я. Кибанов, Т. Ю. Базаров. В своих работах ими были изучены сущность, факторы и виды адаптации персонала [7]. В научных трудах В. В. Травина, В. А. Дятлова, В. А. Варламова, Ф. Хедоури, Г. А. Днестрянского, И. К. Макаровой, Т. В. Орловой, Т. А. Комиссаровой, Е. Б. Моргунова основополагающее место было отведено таким актуальным вопросам адаптации персонала как применение наставничества для роста эффективности мероприятий, проведение которых осуществляется

в первые дни работы нового работника, а также разработки программ введения новых сотрудников на предприятие [5].

Большая часть научных трудов указанных исследователей посвящена главным образом адаптации недавно принятых на предприятие сотрудников [3]. При этом достаточно мало внимания уделено такому немаловажному аспекту, как непрерывность адаптации работников в течение всего времени их трудовой деятельности на предприятии. Кроме того, в более детальной проработке нуждаются положения о формировании и действии механизма адаптации различных категорий работников.

Адаптация является двусторонним процессом, который протекает достаточно длительно, временные рамки которого могут варьировать от нескольких недель до нескольких месяцев. Это процесс, в течение которого осуществляется установление контакта между работником и предприятием: получение работником дополнительных знаний в профессиональной сфере, его приспособление к характерным особенностям выполнения функциональных обязанностей, приобщение к имеющейся корпоративной культуре, взаимодействие с коллегами, приспособление коллектива предприятия к новому сотруднику [8, с. 75].

А. Я. Кибанов определяет адаптацию как «интеграцию в профессиональные, социальные и организационные условия предприятия» [4, с. 301].

Под адаптацией понимается процесс приспособления работника к изменяющимся условиям внешней среды, труда, производства, жизни [2].

Процесс трудовой адаптации рассматривается как [1]:

— процесс знакомства работника с деятельностью и предприятием и возможное изменение своего поведения согласно требований среды;

— целостный, непрерывный, динамичный, относительно стабильный процесс преобразования индивидом себя и окружающей среды, который осуществляется вследствие появления между ними противоречия;

— взаимное приспособление работника и предприятия, которое основывается на постепенном включении работника в процесс производства в новых для него профессиональных, социально-психологических, психофизиологических, экономических, организационно-административных, бытовых и санитарно-гигиенических условиях труда и отдыха;

— взаимное приспособление работника и предприятия, которое основывается на постепенной вработываемости работника в новых профессиональных, организационно-экономических и социальных условиях труда.

Процесс адаптации работника на предприятии будет более успешным, если ценности и нормы коллектива станут ценностями и нормами отдельного работника.

Выделяют два направления адаптации [9, с. 269]:

— первичная, подразумевающая приспособление молодых работников, у которых отсутствует какой-либо опыт профессиональной деятельности;

— вторичная, предполагающая приспособление работников, которые имеют опыт профессиональной деятельности.

Важно отметить, что в условиях формирования и функционирования рынка труда роль вторичной адаптации существенно возрастает. В условиях рынка возрастает роль вторичной адаптации. Производственную адаптацию, как явление достаточно сложное, целесообразно рассматривать с различных позиций, выделяя психофизиологическую, профессиональную, социально-психологическую ее стороны. Каждая из них обладает своим объектом, своими целевыми задачами, своими показателями эффективности.

Психофизиологическая адаптация предполагает приспособление человека к новым психологическими физическим нагрузкам. Ее объектом являются условия труда, определяющиеся как комплекс факторов производственной среды, значительно влияющие на самочувствие, работоспособность, настроение работника, а при длительном их воздействии — на состояние здоровья, выражающееся динамикой заболеваний, усталостью и уровнем травматизма.

Профессиональная адаптация представляет собой полное и успешное овладение новой профессией, то есть приспособление, привыкание к характеру и содержанию труда, его условий и организации.

Социально-психологическая адаптация предполагает приспособление человека к производственной деятельности, к новому коллективу, его неписаным нормам и традициям, к стилю работы руководства.

Адаптация может быть различной. Одни работники, приходя на новое место работы, не принимают ценностей, установленных на предприятии, и достаточно быстро увольняются. Иные, принимая полностью все правила и нормы, действующие на предприятии, становятся костяком предприятия. Третьи, образуют группу риска (они в первую очередь увольняются), в силу того, что, приняв для себя за норму второстепенные нормы и правила, не принимают главных и основных. Четвертые, наоборот,

приняв основные нормы, не признают и отрицают нормы второстепенные, в результате, довольно долго и успешно работают на предприятии, не утрачивая индивидуальности.

Успешность адаптации зависит от ряда условий, основополагающими из которых являются: качественный уровень работы по вопросам профориентации потенциальных работников; объективность деловой оценки персонала; привлекательность и престиж профессии, работа по специальности на этом предприятии; особенности организации труда, которые реализовали бы мотивационные установки работника; гибкость системы обучения персонала внутри предприятия; особенности социально-психологического климата, сформировавшегося в трудовом коллективе; личные качества работника, проходящего адаптацию, связанные с его семейным положением, возрастом, характером.

На современных предприятиях существует адаптационная программа, которая способствует:

1. Ускорению процесса вхождения нового работника в должность:

2. Снижению текучести кадров: минимизация числа кандидатов, которые не прошли испытательный срок; снижение количества работников, покинувших предприятие в течение года после принятия на работу.

3. Росту эффективности использования рабочего времени как руководителя, так и рядового работника, так как программа помогает эффективно использовать время каждого из работников;

4. Формирование позитивного образа предприятия у работников, а также непосредственно к работе, которую они выполняют [10, с. 25].

В современных условиях улучшить адаптационный период в современных условиях можно посредством выполнения следующих действий: договоренность с будущими коллегами нового работника о помощи и взаимодействии; подготовка рабочего места нового работника и его оснащение всем необходимым; подготовка всех нормативных актов и информационных материалов, которые должны быть приняты к сведению и которыми должен руководствоваться новый работник; договоренность с руководителем подразделения о назначении куратора или наставника из числа более опытных коллег, которые обладают педагогическими способностями [6].

Поскольку адаптация персонала является явлением объективным, целесообразна разработка индивидуальных программ подготовки и адаптации, которая будет учитывать специфику рабочего места и того функционала, который непосредственно ему соответствует.

Таким образом, руководству предприятия следует воспринимать затраты на внедрение программ адаптации как долгосрочные инвестиции в трудовой потенциал работников и оправданное использование денежных средств предприятия. Ведь от того, насколько эффективным был процесс адаптации, зависят дальнейшие успехи работника, его карьерный и профессиональный рост. Совершенствование адаптации в производственной и управленческой сферах деятельности благоприятно отразится

на показателях производительности труда и не заставят ждать положительных изменений в финансовых результатах предприятия в целом. Эффективная программа адаптации наряду с развитием корпоративной культуры, нематериальным и материальным стимулированием, раз-

витием профессионализма работников на основе компетентностного подхода могут послужить инвестициями в трудовой потенциал предприятия, что является важнейшим конкурентным преимуществом современных предприятий.

#### Литература:

1. Герчиков, В. И. Управление персоналом: работник — самый эффективный ресурс компании: учебное пособие / В. И. Герчиков. — М.: ИНФРА-М, 2012. — 282 с.
2. Ежукова, И. Ф. Трудовая адаптация сотрудников // Научно-методический электронный журнал «Концепт». — 2017. — № 1. — режим доступа: <http://ekoncept.ru/2017/470002.htm>. (дата обращения: 28.08.2019 г.)
3. Кейта Секу. Адаптация нового персонала на предприятии // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. — 2015. — № 105. — режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2015/01/pdf/010.pdf>. (дата обращения: 24.08.2019 г.)
4. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: Учебник / А. Я. Кибанов. — М.: ИНФРА-М, 2015. — 638 с.
5. Латанова, Д. Л., Андриющенко О. В. Особенности профессиональной адаптации персонала производственных предприятий // Профессиональная ориентация. — 2017. — № 2. — с. 176–180.
6. Минченков, А. Ю. Система профессиональной адаптации персонала и предложения по ее организации // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. — 2018. — № 4. — с. 71–76.
7. Патрахина, Т. Н. К вопросу об адаптации персонала: теоретический аспект // Молодой ученый. — 2015. — № 7. — с. 464–466.
8. Руденко, Ю. В. Формирование адаптации персонала на предприятии // Научный журнал. — 2017. — № 2. — с. 75–76.
9. Сказка, И. А., Казакова А. Н. Вопросы адаптации персонала // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. — 2010. — № 3. — с. 269–270.
10. Целютина, Т. В., Муравлева Е. Ю. Методы управления адаптацией персонала в условиях преодоления последствий кризиса // Проблемы современной науки и образования. — 2015. — № 5. — с. 25–28.

## Система мотивации сотрудников

Макайкина Нина Владимировна, студент магистратуры  
Московский гуманитарный университет

*Для успешного бизнеса используются различные формы и методы, для реализации которых требуются соответствующие инструменты. Одной из наиболее эффективных является система мотивации сотрудников, которая способствует повышению эффективности управления в масштабе всей компании и влияет на производительность каждого сотрудника.*

**Ключевые слова:** мотивация, управление, персонал, управление персоналом.

Сущность рассматриваемой мотивационной системы заключается в формировании необходимого поведения работников, их мотивации к повышению производительности труда и интереса к более высоким ставкам. В данной статье представлены успешные примеры внедрения корпоративной системы стимулирования. Давайте сначала выясним, что такое мотивация и зачем она нужна в организации.

Мотивация персонала имеет основную цель — настраивание деятельности на повышение производительности труда, а значит, и рост прибыли компании.

Мотивированный работник выполняет свою работу более эффективно, что приносит предприятию высокий

доход. Система мотивации направлена на решение сразу нескольких задач: она способствует развитию профессионализма и профессионального развития сотрудников, оптимизирует расходы на персонал, повышает лояльность сотрудников, не позволяет обеспечить высокую текучесть кадров, направляет сотрудников на активное участие в решении стратегических задач Компании, способствующая достижению высокой производительности труда каждого сотрудника, привлекает специалистов с отличным профессиональным уровнем и многолетним опытом работы [2, С. 34].

Процесс создания команды профессионалов происходит на протяжении всей деятельности компании. Мо-

тивация должна продолжаться постоянно, потому что со временем наблюдается снижение интереса сотрудников, и это отражается на результатах их работы.

Выбор возможных инструментов мотивации остается за работодателем. Существуют материальные и нематериальные основы этого процесса [4, С. 28].

Нельзя утверждать, что именно материальная заинтересованность рабочих является главной движущей силой. Тем не менее, он универсален. Многие сотрудники даже готовы отказаться от нематериальных стимулов, чтобы получить дополнительный денежный доход. Система поощрительных платежей включает в себя несколько компонентов:

Оплату труда в соответствии с достижениями сотрудников.

— Выплата бонусов: ежемесячно, ежеквартально, за многие годы работы, денежные призы за особые заслуги.

— Процент перевыполненного плана доходов за проданные товары или оказанные услуги, дополнительная оплата за профессионализм по результатам сертификации.

— Бонусы. Желательно использовать не фиксированные суммы, а варьировать их в соответствии с уровнем вклада отдельного сотрудника в общее дело компании [1, С. 7].

Закрепим виды материального стимулирования в виде схемы (см. рис. 1).

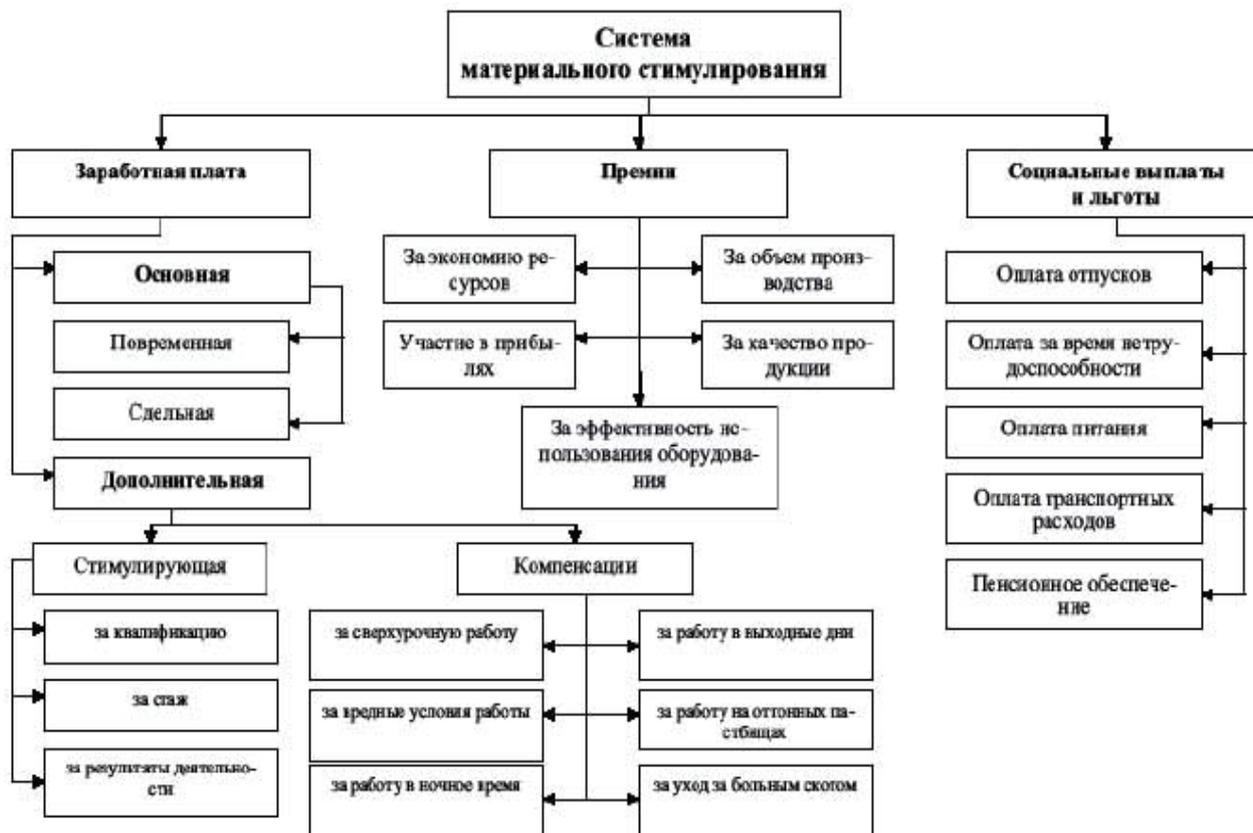


Рис. 1. Система материального стимулирования

Признаком нашего времени является страсть ко всему новому и необычному. Вы видите, насколько эффективно творческое мышление, оно является двигателем многих жизненных процессов. Чем изобретательнее лидер и его команда, тем лучших результатов они могут достичь.

Говоря, например, о нестандартных видах мотивации, можно упомянуть несколько положительных результатов.

— Неожиданная доставка подарка лучшему сотруднику. Отправка благодарственного письма.

— Отправка хорошего сотрудника на выходной.

— Доверьте самые интересные и сложные проекты заслуженным сотрудникам.

— Предоставить сотрудникам возможность самостоятельно выбирать проекты и методы решения задач.

— Поощряйте работника не болеть. Однако необходимо применять соответствующие бонусы, например, предлагать вакцины против гриппа за счет компании [3, С. 26].

Разработка и внедрение новых систем мотивации немислима без изучения положительного опыта, накопленного в этой области. Чтобы успешно внедрить вашу систему, вы должны внимательно изучить примеры уже проверенных и проверенных схем мотивации.

Ниже приведены примеры схем стимулирования, успешно применяемых крупными российскими компаниями.

Филипп Росдейл, основатель Second Life, предложил создать инструмент для сбора информации о мнениях сотрудников друг о друге. В рамках этой программы каждый может написать сообщение с выражением своего отношения, будь то восхищение, признание, словесное по-

ощрение или критика. Вся эта информация была общедоступной. Таким образом, на практике создан метод объективной оценки, который является частью системы мотивации [6, С. 22].

Одна инвестиционная компания испытала снижение производительности и лояльности сотрудников. Руководство решило использовать следующие виды мотивации:

- увеличение процента дополнительной комиссии при переполнении плана;
- выдача наград, проведение конкурсов на лучшего работника;
- внедрение KPI;
- награда за инициативу в решении задач компании;
- организация праздников с персоналом с членами семьи сотрудников.

В результате мониторинга результатов внедрения новой системы оказалось, что текучесть кадров прекратилась, а эффективность работы повысилась.

Известная компания Лукойл, которая имеет солидный имидж, постоянно развивает, пересматривает и совершенствует систему мотивации. Чтобы сохранить и одобрить свой имидж, было решено применить только 2 варианта мотивации [5, С. 101].

- Материальные стимулы — повышение заработной платы, бонусы за переполнение, премиальные выплаты, бонусы каждый квартал и ежегодные социальные выплаты.
- Нематериальные — проведение корпоративных мероприятий, в которых поощряются лучшие сотрудники.

Результат очевиден — эта компания не потеряла свою популярность и остается экономически стабильной.

#### Эффективность комплексного подхода

Компания, занимающаяся майнингом криптовалют, поставила перед собой задачу привлечь высококвалифицированных специалистов с редким опытом работы. Для этого они участвовали в интересных проектах, которые были очень сложными. Однако по отношению к професси-

оналам руководство проявило особое доверие. Кроме того, была обещана высокая оплата за выполнение этой работы и был предложен свободный график. Они также создали комфортные условия труда. В результате все ценные сотрудники проявили интерес и продолжили работу в этой компании [8, С. 20].

Строительная компания Жилстрой обратилась с просьбой о переориентации деятельности в связи с изменениями (увеличением) объема работ. Для этого мы использовали материальную мотивацию: расширяем объем поощрительных платежей, вводим бонусы и поощряем подарки. Нематериальные стимулы: информировать сотрудников об основных задачах и стратегиях компании, проводить коллективные мероприятия и демонстрировать уверенность руководства. Благодаря этому компании удалось справиться с деятельностью.

Базовая методология построения мотивационной системы, знание ее структуры, соблюдение последовательности действий — это еще не все, что нужно для того, чтобы заставить ее работать [7, С. 33].

Часто бывают случаи, когда система изначально обречена на провал. Следующие причины могут вызвать эту ситуацию [9, С. 14]:

- При настройке системы интересы сотрудников не учитывались. Руководство не учитывало мнение членов команды.
- Сотрудники не были опрошены, их предложения и потребности не были приняты во внимание.

Сотрудники не были проинформированы о стратегии компании и планах на будущее [10, С. 11].

Выводы: для того, чтобы встроенная система мотивации обеспечила ожидаемое воздействие, важно учитывать основные критерии, которые ставят цели не только для всей компании, но и для каждого сотрудника. Механизм оценки работы работников должен быть очень понятным. Система расчетов должна быть простой и прозрачной.

#### Литература:

1. Берзин, Б. Ю., Зыкина Н. Е. Процессуальная мотивация и социально-психологическая адаптация личности в системе управления персоналом // Вопросы управления. 2016. № 2 (39). 246 с.
2. Большакова И.А. Мотивация как элемент эффективного управления персоналом // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. — 2014. — № 12. 249 с.
3. Бывалина Д.С. Проблема мотивации поколения Y: как привлечь и удержать молодых работников // Альманах современной науки и образования. — 2014. — № 12 (90). 149 с.
4. Зайцева Н.А. Теория поколений: мы разные или одинаковые? // Российские регионы: взгляд в будущее. — 2015. — № 2 (3). 303 с.
5. Иванова И.А. Теория поколений: проблемы обучения и адаптации молодых специалистов в XXI веке // Транспортное дело России. — 2015. — № 5. — 251 с.
6. Лимарев, П. В., Зиновьева Е. Г. Исследование потребности предприятия — участника информационного рынка в информационном продукте активного спроса // Управленческий учёт. 2016. № 2. 197 с.
7. Мингалева, Ж. А., Депутатова Л.Н. Стимулирование интеллектуального труда как основа инновационного развития: моногр. — Пермь: Изд-во Перм. нац. исслед. политехн. ун-та, 2015. — 314 с.
8. Морозова Н.Д., Стебляк В.В. Мотивация к труду представителей разных поколений // Молодежь третьего тысячелетия: сб. ст. XL регион. студ. науч.-практ. конф. / Ом. гос. ун-т им. Ф.М. Достоевского. — Омск: Изд-во Ом. гос. ун-та, 2016. 513 с.

9. Озерникова Т.Г. Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности: учеб. пособие. — Иркутск: Изд-во БГУ, 2016. 183 с.
10. Решетников О.В. Поколение Z и недалекое будущее рынка труда // Школьные технологии. — 2014. — № 1. 202 с.

## Теоретические аспекты бюджетирования в системе управления муниципальными финансами

Маланов Виталий Иннокентьевич, кандидат экономических наук, доцент;  
Ванчикова Мария Олеговна, студент магистратуры  
Восточно-Сибирский государственный университет технологий и управления (г. Улан-Удэ)

*В данной статье рассматриваются теоретические аспекты и роль бюджетирования при планировании муниципальных финансов. Определяются особенности функционирования местных бюджетов, выявляются проблемы, возникающие при формировании и использовании бюджетов муниципальных образований. Новизна исследования заключается в выявлении достоинств и недостатков применения бюджетирования при планировании доходов и расходов местных бюджетов.*

**Ключевые слова:** бюджетирование, муниципальные финансы, финансовое планирование, местный бюджет, муниципалитет.

## Theoretical aspects of budgeting in the municipal finance management system

V. I. Malanov, Ph.D., Associate Professor  
M. O. Vanchikova, student

*This article discusses the theoretical aspects and the role of budgeting in planning municipal finances. The features of the functioning of local budgets are determined, the problems that arise during the formation and use of the budgets of municipalities are identified. The novelty of the study is to identify the advantages and disadvantages of budgeting in the planning of revenues and expenditures of local budgets*

**Keywords:** budgeting, municipal finance, financial planning, local budget, municipality.

Муниципалитет заинтересован в максимально эффективном использовании финансов, а также в увеличении доходов бюджета при одновременной экономии средств. Сущность муниципальной политики заключается в целях и методах разумного использования средств образования в интересах населения.

Бюджетный процесс — это деятельность в муниципальном образовании, направленная на подготовку и рассмотрение проектов муниципального бюджета, а также его утверждение, последующее исполнение и контроль за ним. Бюджетный процесс регулируется положениями Бюджетного кодекса Российской Федерации, осуществляемыми самим муниципальным образованием. Чем эффективнее организован бюджетный процесс, тем больше возможностей для привлечения дополнительных источников финансирования, а также обеспечивается более экономное расходование финансов [1].

Муниципальные финансы — это совокупность средств, находящихся в распоряжении муниципального образования для решения возложенных на него задач. В России ратифицирована Европейская хартия местного самоуправления. Согласно ей, муниципалитеты могут иметь

собственные финансы, свободно распоряжаться ими в рамках национальной политики.

В состав муниципальных финансов могут входить:

- 1) средства муниципального бюджета;
- 2) ресурсы муниципальных учреждений;
- 3) кредиты и займы;
- 4) поступления от реализации муниципального имущества, ценных бумаг.

Основой всех финансов муниципального образования является бюджет. Контроль за исполнением местного бюджета возложен на органы местного самоуправления. Финансовые ресурсы можно классифицировать по следующим категориям:

- 1) внебюджетные и бюджетные;
- 2) неналоговые и налоговые (доходы, полученные от использования муниципального имущества);
- 3) заимствованные и собственные;
- 4) средства образования и средства учреждений;
- 5) средства, полученные от государства в бюджетном порядке и по целевому назначению (по определенной программе) [1].

Можно выделить следующие направления использования муниципальных финансов: на нужды и капитальные затраты (это может быть и бюджет развития), на разрешение вопросов муниципального образования, а также на выполнение отдельных полномочий.

Муниципальный бюджет — это совокупность экономических процессов, которая формируется между органами государственной власти и органами местного самоуправления, хозяйствующими субъектами для формирования и использования средств, выступающих в качестве финансовой базы муниципального образования. Для получения субсидий муниципалитеты участвуют в конкурсе. С этой целью программа финансового развития муниципального образования представляется в финансовый орган администрации субъекта. В его основе лежит финансовая стратегия, которая разрабатывается Администрацией субъекта. По итогам конкурса право на получение субсидий предоставляется 3–5 муниципальным образованиям, для которых представлены лучшие показатели. В течение месяца после завершения программ результаты конкурса доводятся до сведения субъектов.

В настоящее время назрела необходимость разработки муниципальных финансовых механизмов, которые стимулировали бы развитие экономики и производства, экономии бы финансовые ресурсы, обеспечивали разумное использование средств.

Многие исследователи считают, что наиболее эффективным и рациональным способом для этого должно стать бюджетирование, основанное на программно-целевом подходе. Это один из методологических подходов в современной экономике, предполагающий четкое определение проблем, формирование комплекса мероприятий, направленных на их реализацию. Такой подход позволяет программам увязывать цели главных распорядителей бюджетных средств с имеющимися ресурсами. Преимуществом такого планирования расходов является достижение стратегических целей, организация контроля, координация действий всех участников этого процесса. Данный метод бюджетирования обеспечивает связь между выделяемыми ресурсами и результатами их использования, регулирует распределение бюджетных средств между отдельными программами, способствует повышению эффективности и прозрачности, а также повышению ответственности и подотчетности в расходовании средств [4].

Непременным условием бюджета, как финансового плана, является сбалансированность его доходной и расходной частей. Таким образом, особенностями формирования и исполнения бюджета на муниципальном уровне являются:

- 1) местный бюджет необходим органам местного самоуправления для осуществления их функций;
- 2) процесс формирования и использования местного бюджета устанавливается законом и является единым для всех местных образований;
- 3) доходами местных бюджетов являются налоговые поступления, неналоговые доходы и безвозмездные поступления;

4) расходы местных бюджетов связаны с деятельностью органов местного самоуправления и направлены на улучшение жизнеобеспечения граждан;

5) может иметь место профицит или дефицит при формировании и использовании местного бюджета;

6) зачастую местные бюджеты получают финансовую помощь из вышестоящих бюджетов;

7) роль местных бюджетов огромна — они финансируют большую часть социальной жизни города и частично поддерживают экономическую сферу муниципального образования [5].

Таким образом, рассмотрение и решение проблем финансирования бюджетных расходов становится важной задачей органов местного самоуправления. Направлением решения некоторых проблем в этом случае может стать бюджетирование, ориентированное на результат. Необходимо оптимизировать бюджетные расходы. Данный метод заключается в том, что важным условием достижения поставленной цели является не только обновление концепции бюджетного планирования, но и изменение управления в этой сфере. Такой подход, применяемый при планировании расходов местных бюджетов, позволяет с помощью программ увязывать цели главных распорядителей бюджетных средств с имеющимися ресурсами. Планирование бюджетных расходов на основе программно-целевого подхода позволяет сконцентрироваться на достижении стратегических целей развития, организовать контроль, взаимодействие всех участников этого процесса.

Расходы местного бюджета состоят из расходов на реализацию муниципальных программ и «непрограммных» расходов. Как правило, большая часть — расходы на программу (75 % от общего объема) [2].

По мнению некоторых исследователей, «чрезмерная детализация госпрограмм грозит утратой последовательности в решении социально-экономических задач, а чрезмерная сложность позволит регионам манипулировать финансированием подпрограмм».

Анализ и оценка планирования формирования и использования муниципальных бюджетов выявляет частичное решение «старых» проблем, но в то же время появление «новых»:

- 1) планируется сокращение доходов в целом, как налоговых, так и неналоговых, а также безвозмездной помощи;
- 2) планируется увеличение расходов по всем статьям;
- 3) заранее запланированные муниципальные проекты, направленные на поддержку экономики и социальной сферы.

Для реализации всех проектов, на наш взгляд, необходимо ужесточить контроль со стороны органов местного самоуправления.

Основными проблемами применения бюджетирования в системе управления муниципальными финансами являются:

- 1) трудности в объективной оценке эффективности и результативности использования бюджетных средств;

2) отсутствие эффективной системы мониторинга результатов реализации бюджетных ресурсов, персональной ответственности руководителей органов власти за невыполнение ранее запланированных показателей [3].

Однако бюджетирование на муниципальном уровне, по мнению некоторых исследователей:

- 1) обеспечивает связь между выделенными ресурсами и результатами их использования;
- 2) регулирует распределение бюджетных средств между отдельными программами;

3) способствует повышению эффективности и прозрачности, а также большей подотчетности в расходовании средств.

Таким образом, использование бюджетирования при планировании формирования и расходования муниципальных финансов, в конечном счете, должно привести к социально значимому эффекту (повышению уровня благосостояния граждан, повышению доступности государственных и муниципальных услуг, увеличению продолжительности жизни граждан, снижению безработицы и др.).

Литература:

1. Арбатская, Ю. В. О совершенствовании системы муниципального планирования финансов как основы бюджетирования / под ред. Е. В. Гриценко, Э. Маркварта, В. П. Мохова. Пермь. Изд-во: Перм. нац. исслед. политехн. ун-та, 2014. — 529 с.
2. Белоусов, Ю.В., Тимофеева, О. И. Направления совершенствования программно-целевых инструментов муниципального бюджетного планирования и управления бюджетными расходами // ГосМенеджмент (электронный журнал), 2015. — 409 с.
3. Бюджетирование, ориентированное на результат: международный опыт и возможности применения в России. М.: Центр фискальной политики, 2016. — 430 с.
4. Климанов, В.В., Михайлова, А. А. Внедрение программного бюджета: первые проблемы и вопросы // Финансы, 2016. — 599 с.
5. Чулков, А. С. Программный бюджет: проблемы и перспективы развития на региональном и местных уровнях // Финансы и кредит, 2014. — 320 с.

## Сравнительный анализ и оценка методов формирования муниципальных бюджетов

Маланов Виталий Иннокентьевич, кандидат экономических наук, доцент;  
Ванчикова Мария Олеговна, студент магистратуры  
Восточно-Сибирский государственный университет технологий и управления (г. Улан-Удэ)

*В данной статье отмечается, что анализ методик формирования доходной и расходной части муниципальных бюджетов Российской Федерации необходим для изучения процесса формирования бюджета, а также для выявления определенных закономерностей и предотвращения возникающих проблем в исполнении бюджета.*

**Ключевые слова:** *методы формирования муниципальных финансов, муниципальные финансы, местный бюджет, финансовые средства, доход, расходы.*

## Comparative analysis and methods' assessment for the formation municipal budgets

V. I. Malanov, Ph.D., Associate Professor  
M. O. Vanchikova, student

*This article notes that an analysis of the methods of forming the revenue and expenditure parts of the municipal budgets of the Russian Federation is necessary to study the process of budget formation, as well as to identify certain patterns and prevent emerging problems in budget execution.*

**Keywords:** *methods of forming municipal finance, municipal finance, local budget, financial resources, income, expenses.*

В соответствии с законодательством РФ финансовые средства бюджетов местного уровня включены в муниципальные финансы. Так же отношение к ним имеют ценные бумаги принадлежащие органам муниципального

самоуправления и другие средства находящиеся в их собственности.

Бюджет муниципального образования — это форма накопления и расходования денежных средств из расчета одного финансового года необходимых для решения задач и выполнения функций отнесённых к предметам ведения местного самоуправления через исполнение расходных обязательств образования [2].

Для местных бюджетов бюджет муниципального образования является основным элементом. К основным источникам формирования доходной базы местного бюджета относятся:

1. Бюджетные средства, которые передаются органам местного самоуправления от вышестоящих органов власти в форме источников дохода и прав, которые предусмотрены по закону (межбюджетные трансферты).

2. Собственные доходы муниципального образования.

3. Заемные средства.

Направления расходования бюджетных средств на муниципальном уровне включают две основные категории:

1. Обязательные расходы, к которым относятся расходы, связанные с платежами населению, в том числе полномочия, переданные на местный уровень и закрепленные за ним федеральными и региональными законами.

2. Дискреционные расходы, то есть те расходы, которые направлены на содержание городского хозяйства, дорожной сети, социальных объектов, строительство, благоустройство и т. д. [4].

Также отмечается большая группа расходов, связанных с исполнением государственных полномочий, таких как, права и защита граждан на образование, организация комиссий по защите несовершеннолетних, выравнивание бюджетной обеспеченности населенных пунктов, поддержка и обеспечение пожилых граждан, находящихся в трудной жизненной ситуации, инвалидов, строительство и содержание дорог, выплата различных субсидий, предусмотренных государственными законами и многие другие.

На современном этапе экономического развития роль местных финансов значительно возросла не только в плане процесса накопления средств, но и в плане реализации утвержденных расходов и бюджетных целей.

Муниципальные финансы не только решают социально-политические вопросы, но и способствуют развитию демократических принципов в обществе, способствуют самоорганизации населения и повышению его активности в вопросах корыстных интересов.

В бюджеты поселений зачисляются доходы от местных налогов (земельный и имущественный налог физических лиц), а также часть доходов от федеральных налогов и сборов (НДФЛ и единый сельскохозяйственный налог). Также для пополнения местных бюджетов могут быть получены различные государственные субсидии, субвенции, трансферты.

Помимо налогов и сборов к средствам пополнения местного бюджета следует отнести:

1) доходы от продажи и приватизации муниципального имущества;

2) часть доходов от приватизации государственного имущества, находящегося на территории соответствующего субъекта;

3) доходы от сдачи в аренду имущества;

4) доходы от использования недр и природных ресурсов;

5) обязанности, установленные в соответствии с законодательством страны;

6) штрафы, которые по закону подлежат перечислению в местные бюджеты [3].

Деятельность местных органов власти, направленная на мобилизацию доходов бюджета, называется налоговыми усилиями. Они во многом зависят от политики государственной власти. Если помощь, оказываемая местным бюджетам из государственного бюджета, не соответствует ожиданиям по использованию местных возможностей по сбору налогов, то количество субсидий может уменьшиться.

Местные органы власти должны планировать свои доходы на основе распределения налогов. Это распределение меняется ежегодно, что снижает стимулы для муниципалитетов к увеличению налоговых усилий. В современных условиях органы местного самоуправления имеют весьма ограниченные возможности для проведения собственной налоговой политики.

Доходы местных бюджетов, а также бюджетов других уровней бюджетной системы Российской Федерации формируются за счет собственных доходов (налоговых и неналоговых) и безвозмездных поступлений, а расходы направляются на решение социальных проблем, создание, поддержание и развитие социальной инфраструктуры на соответствующей территории.

Налоговые поступления местных бюджетов включают:

— налоговые поступления, зачисляемые в местные бюджеты в соответствии с бюджетным и налоговым законодательством Российской Федерации (местные налоги и сборы, земельный налог, налог на имущество физических лиц, налог на торговлю);

— регулирование налоговых поступлений местного бюджета от федеральных налогов и сборов (корпоративный подоходный налог, НДФЛ, государственная пошлина, единый налог на вмененный доход, акцизы, единый сельскохозяйственный налог) [3].

К неналоговым доходам местных бюджетов относятся доходы от реализации имущества, находящегося в муниципальной собственности; доходы от использования имущества, находящегося в муниципальной собственности, и деятельности муниципальных организаций; доходы от платных услуг, оказываемых органами местного самоуправления и бюджетными учреждениями, находящимися в ведении органов местного самоуправления, и другие виды неналоговых доходов.

Безвозмездные трансферты, передаваемые местным бюджетам из федерального бюджета и бюджетов субъ-

ектов Российской Федерации, включают выравнивающие трансферты (субсидии), субвенции и средства по взаимным расчетам.

Проблемы формирования доходов бюджета, как и во многих других отраслях, вызваны коррупцией в сфере налогообложения. Этот вид коррупции достаточно специфичен, поскольку для его предотвращения требуются особые, более изощренные меры сопротивления и противодействия. Кроме того, благоприятные условия для возникновения коррупции возникают и на стадии исполнения бюджета, это связано с неполной или непрозрачной информацией. Этому также способствует отсутствие контроля за доходной и расходной частями бюджета и безнаказанность за любые отклонения.

Еще одна возможная проблема — несовершенство налогового контроля. Несовершенство системы налогового контроля — это проблема, которая должна решаться на всех уровнях государственной власти: федеральном, региональном и местном. Эта проблема связана с нежеланием уполномоченных органов контролировать действия налогоплательщиков, а также с низкой эффективностью выездных налоговых проверок, проверок учета и отчетности.

Местные налоги, неналоговые доходы, а также доходы, закрепленные за местным уровнем федеральным законодательством на постоянной основе, составляют около трети всех доходов местного бюджета. Остальные доходы поступают в бюджеты муниципальных образований в виде нормативных налогов, субсидий, трансфертов, субвенций из федерального бюджета Российской Федерации и бюджетов субъектов Российской Федерации [6].

Введение местных налогов и сборов направлено на пополнение доходных источников местных бюджетов, содействие их сбалансированности, обеспечение социально-экономических потребностей муниципального образования.

Налоговый потенциал муниципального образования характеризуется его экономической структурой и наличием налогооблагаемых ресурсов.

Органы местного самоуправления муниципальных образований могут самостоятельно управлять процессом формирования собственного налогового потенциала путем изменения налоговых ставок в пределах, установленных законодательством Российской Федерации о региональных и местных налогах и сборах, а также путем предоставления в соответствии с действующим законодательством отсрочки по платежам в свои бюджеты.

Средства, полученные в виде неналоговых доходов бюджета, являются доходами, которые местные бюджеты получают из собственных независимых источников.

Формирование и исполнение местного бюджета органы местного самоуправления осуществляют в соответствии с Уставом муниципального образования (муниципального района). Планирование, утверждение и исполнение бюджета, оценка результатов исполнения выступает как определенный процесс, который называется бюджетным процессом, регламентированным бюджетным законодательством.

Бюджет муниципального образования (муниципального района) — это финансовый план. Он составляется в виде перечня доходов, расходов и источников финансирования на очередной бюджетный год. Муниципальный бюджет на очередной финансовый год принимается решением муниципального собрания и публикуется в официальном печатном издании муниципального образования. В плане утверждены указанные целевые показатели, структура доходов, расходов, перечень главных администраторов доходов, внутреннее финансирование дефицита бюджета, объем межбюджетных трансфертов для муниципальных образований и др. [5].

Для бюджета любого уровня бюджетной системы Российской Федерации его сбалансированность имеет первостепенное значение. Принцип сбалансированности бюджета является одним из основных принципов бюджетной системы Российской Федерации. Сбалансированный бюджет предполагает полное соответствие объема бюджетных расходов совокупным доходам бюджета и поступлениям от источников финансирования дефицита. Поэтому бюджет муниципального образования должен быть максимально сбалансированным с точки зрения доходов и расходов. Дисбаланс бюджета может быть выражен как превышение доходов над расходами (профицит бюджета) или превышение расходов над доходами (дефицит бюджета) [7].

При составлении, утверждении и исполнении бюджета органы местного самоуправления должны исходить из необходимости минимизации размера бюджетного дефицита.

Таким образом, подводя итоги, можно сказать, что сегодня проблема дефицита стоит достаточно остро и необходимо принимать меры по его устранению. Таким образом, решением могут стать: реорганизация налоговой системы; усиление контроля за расходованием бюджетных средств; обеспечение максимальной прозрачности бюджета и совершенствование бюджетного процесса; устранение возможности коррупции.

#### Литература:

1. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31 июля 1998 г. № 145 — ФЗ (в редакции от 26.12.2014 г.) [Электронный ресурс] // Справочная система «Консультант Плюс».
2. Александров, И. М. Бюджетная система Российской Федерации: учебное пособие для вузов / И. М. Александров. — М.: «Дашков и К», 2014. — 448 с.
3. Ермасова, Н. Б. Бюджетная система Российской Федерации: учебник / Н. Б. Ермасова — М.: Высшее образование, 2015. — 225 с.

4. Ковалева, Т. М. Бюджетная политика и бюджетное планирование в Российской Федерации /Т. М. Ковалева. — М.: ЮНИТИДАНА, 2015. — 166 с.
5. Пшенникова, Е. И. Бюджет и бюджетный процесс в Российской Федерации: учебное пособие для вузов / Е. И. Пшенникова — СПб.: С-Петербург. 67 Ун-та, 2016. — 196 с.
6. Тишкина, Л. Е. Формирование и исполнение местных бюджетов в новых условиях / Л. Е. Тишкина. // Финансы. 2014. — 223 с.
7. Финансы и кредит: учебник /под ред. Проф. М. В. Романовского, проф. Г. Н. Белоглазовой. — М.: Высшее образование, 2017. — 125 с.

## Российские законодательные барьеры государственно-частного партнёрства в транспортной сфере

Нураев Тимур Альбертович, студент

Уральский государственный экономический университет (г. Екатеринбург)

*В статье исследуются существующие особенности российского законодательства, которые так или иначе препятствуют развитию и расширению возможностей государственно-частного партнёрства на примере транспортной сферы.*

**Ключевые слова:** *государственно-частное партнёрство, транспортная сфера, соглашение о ГЧП, концессия, закон.*

Государственно-частное партнёрство продолжает активно развиваться в России. По данным портала «РО-СИНФРА», в настоящий момент в стране реализуются порядка 3,5 тысяч проектов ГЧП. По объёму инвестиций уже несколько лет лидирует транспортная сфера. Несмотря на сравнительно небольшое количество проектов (124), на неё приходится 2,1 триллиона рублей, что составляет 68 % от всех инвестированных средств.

Для ГЧП в транспортной сфере характерно неоднородное распределение проектов — 40 % проектов реализуются в Москве, Московской области и Санкт-Петербурге. В регионах, как правило, пока имеются лишь единичные примеры сколько-нибудь заметных проектов.

Рост популярности модели ГЧП за последние годы в немалой степени является следствием совершенствования законодательства в данной области. В 2015 году был принят федеральный закон № 224-ФЗ «О государственно-частном партнёрстве, муниципально-частном партнёрстве в Российской Федерации», а также вступили в силу поправки в концессионное законодательство, что дало, наконец, проектам ГЧП возможность нормально развиваться в рамках правового поля. Результаты по-настоящему впечатляют — уже в следующем году количество проектов, прошедших стадию коммерческого закрытия (выбор инвестора) возросло по сравнению с предыдущим в 2,5 раза.

Совершенствование нормативно-правовой базы по ГЧП на этом не остановилось. В последующие годы были приняты несколько поправок к федеральному закону, согласно которым, к примеру [4]:

1. Расширен перечень объектов, в отношении которых может быть заключено соглашение о ГЧП

2. Чётко обозначены требования к срокам на этапе принятия решения о реализации того или иного проекта с применением ГЧП (например, к срокам на оценку ожидаемой эффективности)

3. Закреплены условия взаимодействия частного и публичного партнёров, особенно в части предоставления частному партнёру земельных участков для реализации проекта

4. Уточнены требования к конкурсной документации

Параллельно с федеральным законодательством, в регионах существуют собственные законы о ГЧП. Они начали появляться сразу после принятия закона о концессионных соглашениях в 2005 году и уточняли отдельные условия партнёрства. Сейчас их положения не могут противоречить федеральному закону. Однако раньше именно развитое местное законодательство двигало ГЧП вперёд. Хорошим примером здесь является Санкт-Петербург, где ещё с 2000-х годов ГЧП активно используется при реализации инфраструктурных проектов, таких как хорошо известный «Западный скоростной диаметр».

К сожалению, в действующем законодательстве по-прежнему присутствует ряд ограничений, препятствующих развитию партнёрства государства и частного бизнеса. О конкретных проблемах регулярно говорят на самых разных уровнях. Барьеры особенно чувствительны в транспортной сфере. По большей части они касаются возможностей использования государственного имущества частными партнёрами, а в России, в силу многих, исторически сложившихся причин, транспортная инфраструктура почти полностью находится под контролем государства. Вкупе с недостаточным уровнем конкурентоспособности рос-

сийских компаний и всей транспортной системы России в целом, ограничения в законах сдерживают не просто развитие ГЧП, но и развитие вообще всей транспортной сферы. Рассмотрим основные проблемы подробнее.

На сегодняшний день концессии в России никак не отделены от государственных закупок. Лишь немногие концессии способны окупиться только за счёт конечных потребителей, поэтому государству приходится вкладывать в них бюджетные средства, выплачивая концессионеру так называемый минимально гарантированный доход. Особенно это касается социально значимых проектов, которых в транспортной сфере подавляющее большинство. Подобная практика вызвала вопросы ФАС. Прецедент был создан в Республике Башкортостан при реализации проекта по строительству платной дороги Стерлитамак — Магнитогорск в 2017 году. ФАС аннулировала итоги конкурсных процедур по выбору концессионера, посчитав, что торги необходимо было провести в соответствии с законом о контрактной системе, так как концессия предусматривала возврат большей части вложений инвестора из бюджета. После длительных разбирательств суд встал на сторону инвестора и региональных властей, посчитав претензии антимонопольной службы необоснованными.

Но созданная неопределённость успела нанести удар по рынку концессий. Ряд проектов, в том числе упомянутая трасса, были приостановлены. В правительстве началась дискуссия, продолжающаяся и по сей день. ФАС настаивает на том, чтобы частные инвесторы вкладывали больше собственных средств в реализацию проектов, а также предлагает возмещать им понесённые убытки только после того, как всё, что должно быть построено по условиям соглашения, уже будет эксплуатироваться в течение определённого времени. На текущем этапе развития экономики в целом и ГЧП в частности, такие условия негативно скажутся на реализации важных, но заведомо убыточных проектов социальной и транспортной сфер — интерес потенциального концессионера в участии в проекте снизится из-за резко возросших обязательств и, как следствие, рисков. Окончательного решения по этому вопросу пока не принято [2].

Следующая проблема особенно актуальна для развития внутригородских транспортных систем, к примеру, к появившемуся в последнее время в России тренду на строительство трамвайных линий по ГЧП. Для большинства российских городов характерно отсутствие средств в бюджетах на развитие современного городского транспорта. Кроме того, предельные тарифы на перевозки по умолчанию устанавливает регион, а не муниципалитет. В результате складывается ситуация, в которой частный партнёр не желает подписывать соглашение с неплатёжеспособным муниципалитетом, так как на него в любом случае будут действовать региональные ограничения по тарифам. Получается, что без тесного взаимодействия уже трёх сторон — муниципалитета, частного партнёра и региона, выстроить эффективный ГЧП-проект на данный момент невозможно.

Для решения проблемы предлагается привлекать регион в качестве третьей стороны при подписании кон-

трактов [3], чтобы сделать именно его ответственным за потенциальные финансовые потери инвестора из-за регулирования тарифов. Разумеется, сначала это может привести к дополнительным разногласиям при заключении договора, но в долгосрочной перспективе создаст благоприятную атмосферу для всех трёх сторон.

Из предыдущей проблемы частично вытекает следующая. Согласно федеральному закону «Об организации регулярных перевозок пассажиров», частная компания не может сама по себе начать осуществлять пассажирские перевозки на городских маршрутах, даже если вся необходимая для работы маршрута инфраструктура была создана за счёт её средств. Сначала муниципалитет должен провести конкурс на обслуживание маршрутов, на который может заявиться любая компания, соответствующая выдвинутым требованиям. Никаких исключений для концессионеров не делается, то есть теоретически может произойти ситуация, в которой частный партнёр будет лишён права на эксплуатацию своей маршрутной сети. Хотя практических примеров таких ситуаций пока нет, следует дополнительно оградить частного партнёра от подобного риска, отменив необходимость дополнительного конкурса для транспортных сетей, построенных или модернизированных на условиях ГЧП.

Хотя перечень объектов инфраструктуры, в отношении которых может быть заключено соглашение о ГЧП, расширяется, в статье 7 федерального закона о ГЧП по-прежнему прямо прописано, что метрополитен не может стать объектом соглашения [1]. Сейчас, в условиях нехватки крупных частных инвесторов, это положение не сильно влияет на развитие ГЧП в транспортной сфере, так как создание и эксплуатация систем метрополитена стоит огромных средств. Но, по мере улучшения отношения к модели ГЧП в обществе и росту интереса со стороны частных партнёров, возможность передачи объектов метрополитена в концессию могла бы положительно сказаться на их развитии. Особенно это касается метрополитенов за пределами Москвы и Санкт-Петербурга, развитие которых практически остановлено ввиду нехватки средств в бюджетах городов и нежелании правительства выделять на их строительство средства из федерального бюджета.

Успешные и не очень примеры ГЧП в метро имеются за рубежом. Особенно известен проект реконструкции лондонского метрополитена, реализовывавшийся в 1997—2010 годах. Хотя по итогу он был признан неудачным, после проведения тщательного исследования были выведены вполне конкретные причины провала. В будущем, подобных просчётов можно избежать, а значит не следует ставить крест на возможности применения механизмов ГЧП в таких крупных и сложных проектах, как эксплуатация и модернизация сети метрополитена.

И, наконец, стоит отметить, что действующее законодательство, используя понятие «транспорт общего пользования», не позволяет однозначно определить конкретный перечень его видов, в отношении которых может быть заключена концессия или соглашение о ГЧП [5].

Концессионное законодательство построено на взаимодействии с отраслевым, а потому возникает риск квалификации концессионного соглашения как незаключённого. Хороший пример решения ситуации существует для автомобильных дорог и объектах дорожного сервиса. Они определены как объекты соглашений федеральным законом «О концессионных соглашениях», а состав таких объектов конкретизирован автодорожным законодательством. По аналогии, целесообразно унифицировать кон-

цессионное и отраслевое законодательство о перевозках пассажиров.

Число реализуемых проектов ГЧП растёт от года к году, а регулярно появляющиеся поправки к законам и постоянные дискуссии о необходимости изменения того или иного положения, вместе с разумным использованием более богатого зарубежного опыта помогут вовремя устранить имеющиеся проблемные точки. В России у ГЧП в транспортной сфере определённо есть будущее.

#### Литература:

1. О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации № 224-ФЗ от 1.07.2015 // Официальный интернет-портал правовой информации. URL: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102376338> (дата обращения: 24.10.2019)
2. ГЧП по-новому. Поправки доработают закон о ГЧП // dp.ru. URL: [https://www.dp.ru/a/2019/10/08/GCHP\\_ropovoti](https://www.dp.ru/a/2019/10/08/GCHP_ropovoti) (дата обращения: 24.10.2019).
3. Инвесторам облегчат условия при ГЧП в области общественного транспорта // Парламентская газета. URL: <https://www.pnp.ru/economics/investoram-oblegchat-usloviya-pri-gchp-v-oblasti-obshhestvennogo-transporta.html> (дата обращения: 24.10.2019).
4. Дятлова, Н. А. Ключевые изменения законодательства о государственно-частном партнёрстве: совершенствование действующих «правил игры» // Государственно-частное партнерство в сфере транспорта: модели и опыт — 2018. — СПб.: Институт «Высшая школа менеджмента» Санкт-Петербургского государственного университета, 2018. — с. 27–30.
5. Михаил Корнев отмечает системные законодательные препятствия для реализации концессий в сфере городского транспорта // Линия права. URL: <http://lp.ru/sistemnye-zakonodatelnye-prepyatstviya> (дата обращения: 24.10.2019).

## Тенденции развития человеческого потенциала в организациях банковской сферы

Пиманихина Юлия Сергеевна, студент магистратуры  
Московский гуманитарный университет

*Статья посвящена исследованию тенденций развития человеческого потенциала организаций банковской сферы. Автором отмечено, что переход России к рыночным отношениям объективно обусловил развертывание инновационных процессов и быстрое развитие рыночной инфраструктуры (коммерческих банков, бирж, страховых компаний и т. д.). Но результаты становления кадрового менеджмента в рыночных структурах страны доказали, что кадровая работа в большинстве случаев приобретала новые черты преимущественно по форме, чем по содержанию. Поэтому необходимо в условиях становления информационного общества переместить центр эффективного функционирования банковских структур на развитие человеческого потенциала. Также автором выделено, что некоторые банки комплектуются за счет людей, которые не всегда соответствуют требованиям современного банка, иногда случайных и склонных к авантюризму, не имеющих опыта практической банковской деятельности. Поскольку для будущего большое значение имеет подготовка и переподготовка профессионалов, в организациях банковской сферы важным предстает разработка системы развития потенциала кадрового состава.*

**Ключевые слова:** человеческий потенциал, банк, организация, развития, банковская сфера, персонал.

## Trends in human development organizations banking services

*The article is devoted to the study of development trends of the human potential of banking organizations. The author noted that the transition of Russia to market relations objectively caused the deployment of innovative processes*

*and the rapid development of market infrastructure (commercial banks, stock exchanges, insurance companies, etc.). But the results of the establishment of personnel management in the market structures of the country have proved that in most cases personnel work acquired new features mainly in form than in content. Therefore, it is necessary in the conditions of the formation of the information society to move the center of the effective functioning of banking structures to the development of human potential. The author also emphasized that some banks are staffed by people who do not always meet the requirements of a modern bank, sometimes random and adventurous, with no experience in practical banking. Since training and retraining of professionals is of great importance for the future, it is important for banking organizations to develop a system for developing staff potential.*

**Keywords:** *human potential, bank, organization, development, banking, personnel.*

В современном мире основным механизмом достижения высокой экономической эффективности любой организации является умение реагировать на изменения рынка и его ресурсной базы. Во время комплексного развития и функционирования информационного общества и быстрого роста экономической и технологической осведомленности человека, приобретает особую актуальность исследования человеческого капитала, как основы двигателя прогресса компании в любой сфере деятельности. Так возникает потребность в изучении тенденций развития человеческого потенциала организаций банковской сферы.

Банковская сфера каждой страны с эффективно работающей экономикой является центром инновационных продуктов и результатов интеллектуальной деятельности человека. В процессе формирования конкурентоспособности ориентация на развитие эффективно функционирующей системы персонала в странах с переходной экономикой, в том числе и в России, является достаточно сложным аспектом, поскольку требует обширных исследований мировой практики и значительных ресурсов. Следовательно, актуальным представляется исследование тенденций развития человеческого потенциала организаций банковской сферы, что и представляет собой цель данной статьи.

Общей чертой в развитии банковской системы России и мира является активное инвестирование в улучшение операционной деятельности, предполагающее развитие интеллектуального капитала в лице сотрудников, оптимизация взаимодействия с клиентом и улучшение уровня интеграции банков с другими системами (социальными сетями, онлайн покупками и т. д.). Исследованию вопросов развития человеческого потенциала банковских организаций посвящены работы многих ученых, среди которых в рамках данной работы следует отметить таких, как: Цикорин А. И., Тарасова А. О., Кабдулшарипова А. М., Кунафина Г. Т., Сулюбаева С. Н., Винокурова Л. А., Валиева Л. М., Александрова Л. С., Алавердов А. Р. [1–7].

Человеческий потенциал — это совокупная численность населения, которая способна осуществлять экономическую деятельность через потребление материальных и нематериальных благ, обеспечение деятельности государства через фискальный механизм, принятие участия в процессе создания совокупного продукта в качестве носителей рабочей силы, предпринимательских и творческих способностей. Человеческий потенциал включает

в себя все наличное население, в том числе безработных и нетрудоспособных [3, с. 445]. Человеческий потенциал представляется в отечественных исследованиях широкой социально-экономической категорией, характеризующей участие человека в общественных процессах, поэтому определение именно его роли как рычага повышения эффективности функционирования банковских организаций будет способствовать комплексному определению принципов человеческого развития и политики в этом направлении.

Банковская деятельность в современных условиях значительно диверсифицирована и является одним из наиболее динамичных секторов экономики. Человек, результаты его интеллектуальной и физической деятельности влияют не только на темпы развития банковской организации, но и на его качество. Человеческие ресурсы выполняют ключевую роль в оптимальном формировании, сочетании и использовании других факторов функционирования банка и, как результат, обеспечивают повышение эффективности деятельности организации, рост ее доходов и развитие [4, с. 35].

Сказанное в полной мере относится и к успешной деятельности всей банковской системы. Особенность банковского бизнеса состоит в том, что основными его ресурсами является не собственный капитал, ведь доля собственных средств в пассивах банка колеблется от 8 до 10 % и их роль скорее защитная и регулирующая. Привлечение же временно свободных средств и последующее их размещение в активы с оптимальным соотношением доходности и ликвидности зависит от конкретных работников, сотрудничающих с клиентами, и топ-менеджмента, который определяет стратегические направления работы банка.

В условиях высокого уровня конкуренции и примерно одинаковой стоимости услуг мастерство, деловые качества и компетенция персонала обуславливают выбор клиентом банка для консультационных, трастовых услуг и расчетно-кассового обслуживания, обеспечивают вторые по объему, после процентных, комиссионные доходы. Особенности работы в банковских учреждениях и требования к персоналу состоят в том, что специалисты, работающие с клиентами, по демографии, экономике труда, социальной экономике и политике должны обладать не только соответствующими профессиональными знаниями, но дополнительно еще и навыками общения, культурой обслуживания, знать психологию поведения банковских кли-

ентов. Кроме того, имеет место необходимость особой повышенной ответственности, наличие качеств, необходимых для работы в стрессовых ситуациях, лояльность персонала в связи с доступом к конфиденциальной информации и сохранением банковской тайны, а также обязательная необходимость постоянно совершенствовать профессиональное мастерство и повышать уровень подготовки [2, с. 12].

В целом, можно выделить такие требования к персоналу банка:

- высокий профессионализм, владение управленческими знаниями и методами;
- готовность к изменениям, умение прогнозировать, предвидеть, стремление постоянно учиться;
- необходимость поиска и творческой инициативы;
- устойчивость и преданность делу, системе своего банка [6, с. 37].

Особенностью банковской услуги является ее нематериальный и информационный характер, что обуславливает информационный характер труда банковского работника, оказывает влияние на требования к его профессионально значимым качествам [1, с. 75–76]. Персонал в современных условиях должен быть высокообразованным, обладать высокой общей культурой, стратегическим мышлением и эрудицией. Развитие персонала является важным условием успешной деятельности любого банка [5, с. 149].

Очевидным становится то, что конкурентоспособность предприятий и их успешная деятельность зависит не только от имеющихся технологий ведения бизнеса, но и от социальных и культурных факторов. На осуществление экономических реформ в экономике нашего государства важное влияние оказывает именно человеческий потенциал. От того, насколько оптимальными будут условия сотрудничества с персоналом и с окружающей средой, будет зависеть процветание малых и крупных предприятий, организаций, фирм. Для банковской сферы данная проблема является наиболее актуальной. Управление персоналом приобретает все большее значение как один из основных факторов повышения конкурентоспособности предприятия, достижения успеха в реализации его стратегии развития.

На сегодняшний день, большинство российских банков не способны эффективно работать из-за того, что осуществляют непрофессиональное управление человеческим потенциалом. Таким образом, встает вопрос подготовки компетентного персонала, способного к продуктивной работе в рыночных условиях, его рационального использования и изменения культуры управления банком. Решение этой проблемы возможно только в случае эффективного функционирования службы управления персоналом, что и является залогом достижения успеха банка.

В результате анализа научных работ отечественных и зарубежных ученых по подходам, которые применяются в процессе формирования и развития человеческого потенциала [7, с. 78], автором выделены системный, ситуационный, комплексный, целевой и поведенческий подходы.

Так, согласно системному подходу, человеческий потенциал банка рассмотрено как систему компонентов и элементов, показателей и их оценки, которая является частью социально-экономической системы. Применение этого подхода дает возможность четко сформулировать цель исследования человеческого потенциала, а также определить структуру человеческого потенциала банка.

Что касается использования ситуационного подхода в процессе формирования человеческого потенциала, то его сущность заключается в том, что он позволяет связать состояние человеческого потенциала с внешней средой. Но, при этом, он не дает представления о структуре элементов и их связи между собой [6, с. 38].

Комплексный подход дает возможность развивать человеческий потенциал по всем направлениям деятельности банка. Такой подход предполагает учет совокупности всех аспектов и их взаимосвязь при весомой роли различных факторов, таких как: экологических, социальных, политических, организационных, факторов безопасности и т. п. Применение этого подхода позволяет комплексно оценить результаты работы сотрудников банка и использовать эти оценки в процессе формирования программ стимулирования труда.

Целевой подход в процессе формирования и управления человеческим потенциалом банка представляет собой совокупность методов и приемов, которые обеспечивают постоянную ориентацию управленческих решений и процессов, направленных на конечные результаты, учитывая социально-экономические факторы, которые меняются благодаря развитию системы потребностей, а также количественным и качественным изменениям в потенциале системы.

Применение поведенческого подхода предусматривает предоставление работникам помощи, связанной с осмыслением их личных способностей и возможностей, творческих характеристик и т. п. От надлежащего применения поведенческого подхода будет зависеть развитие и эффективность не только отдельных работников, но и человеческого потенциала в целом.

Чрезвычайно важным аспектом управления человеческим потенциалом, является развитие корпоративной культуры. Чтобы корпоративная культура банка стала действительно эффективной, она должна соответствовать следующим параметрам: личная ответственность за результаты своей деятельности; все внимание сосредоточено на клиентах; внимание к результатам деятельности; открытое общение в коллективе; награда превышает наказание; наличие руководителя, который активно участвует в деятельности банка. Ведь в процессе создания сильной корпоративной культуры банка, руководство сможет достичь уменьшения затрат на подбор персонала, значительного снижения возможности утечки конфиденциальной информации, а также позволит значительно снизить затраты на маркетинг, ведь работники сами будут продвигать положительный имидж банка во внешнюю среду.

Анализируя вышеизложенное, можно сделать следующие выводы:

1. Наличие достаточного количества квалифицированных работников и умение правильно ими управлять является залогом конкурентоспособного функционирования банка на рынке.

2. Человеческий потенциал одновременно является как бенефициаром развития, так и его агентом. Иными словами, человеческий потенциал в соответствующей «системе координат» может существовать как объект

и субъект управления в зависимости от уровня, на котором происходит анализ.

3. Функционирование человеческого потенциала банковской системы имеет ряд специфических особенностей, которые детерминированы внешними и внутренними факторами и могут лежать в макроэкономической, мезоэкономической и микроэкономической плоскостях.

#### Литература:

1. Алавердов, А. Р. Управление персоналом в коммерческом банке. М.: Соминтэк, 2011. 255 с.
2. Александрова, Л. С. Интеллектуальный капитал как стратегический фактор стоимости коммерческого банка // Экономика. Бизнес. Банки. 2017. № S4. с. 11–17.
3. Валиева, Л. М. Реализация человеческого потенциала банковской системы как способ достижения экономики благосостояния // Актуальные проблемы экономики и управления на предприятиях машиностроения, нефтяной и газовой промышленности в условиях инновационно-ориентированной экономики. 2014. Т. 1. с. 443–453.
4. Винокурова, Л. А. Человеческий потенциал в деятельности коммерческих банков в условиях адаптивной экономики // Интеллектуальные ресурсы — региональному развитию. 2015. № 1. с. 34–39.
5. Кабдулшарипова, А. М., Кунафина Г. Т., Суюбаева С. Н. Assessment of using human capital in second-tier banks // Вестник университета Туран. 2017. № 1 (73). с. 148–153.
6. Тарасова, А. О. Специфика найма персонала в банковской сфере // Academy. 2018. № 8 (35). с. 36–38.
7. Цикорин, А. И. Российский рынок труда банковского сектора: проблемы и пути решения // Вестник Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова. 2010. № 6 (36). с. 74–79.

## Автоматизация бухгалтерского учета бюджетных учреждений согласно МСФО и РСБУ

Радионова Галина Петровна, студент магистратуры  
Новосибирский государственный университет экономики и управления

*В статье рассматривается автоматизация бухгалтерского учета, которая охватывает решение вопросов информационного, программного и технического обеспечения. Представлено формирование первичной информации, регистрируемой в бухгалтерских программах для создания автоматизированной модели бухгалтерского учета в соответствии с РСБУ и МСФО. Предметом исследования является автоматизация бухгалтерского учета для осуществления создания эффективной системы учетной информации. Обосновано, что автоматизация учета и отчетности организаций государственного сектора предполагает создание системы РСБУ, по структуре и содержанию в значительной степени близкой к МСФО.*

**Ключевые слова:** бухгалтерский учет, автоматизация учета, российские стандарты бухгалтерского учета (РСБУ), автоматизация учетных процедур, информационные системы, сближение методов учета по МСФО и РСБУ.

На протяжении последних лет активно происходит формирование системы бухгалтерского учета и формирования бухгалтерской (финансовой) отчетности организаций государственного сектора путем утверждения федеральных стандартов бухгалтерского учета, разработанных с учетом требований МСФО. Национальная правовая система РФ предписывает «опосредованное» применение МСФО для консолидированной отчетности как основы федеральных и отраслевых стандартов для организаций государственного сектора. Вместе с тем, пришло

время и возникла потребность учесть всем без исключения — МСФО. В целях исполнения поставленной задачи, путем внедрения и развития информатизации и телекоммуникационных технологий, широкое распространение получили информационные технологии в сфере бухгалтерского (бюджетного) учета с установкой государственной информационной системы. Тем самым, информационные технологии предназначаются для ускорения, улучшения процессов использования различной информации при осуществлении многих видов деятельности экономическими субъектами РФ.

На основе информации первичного бухгалтерского учета принятие решений невозможно и не целесообразно, из-за основной причины — колоссального объема данной информации. Количество первичных документов, регистрируемых в бухгалтерских автоматизированных системах, измеряется тысячами, а иногда и миллионами единиц, что делает фактически невозможным ведение финансового, управленческого и налогового учета без осознания рационального построения автоматизированной формы ведения бухгалтерского учета.

В наши дни особую актуальность приобретает процесс бухгалтерского учета включая технологию обработки учетной информации в автоматизированной системе бухгалтерского учета и модель организации учетного процесса. Построение автоматизированной формы учета осуществляется на тех же методических принципах, что и ручной, а также с соблюдением общих методологических принципов бухгалтерского учета в соответствии со ст. 264.1 «Бюджетный кодекс Российской Федерации» от 31.07.1998 N 145-ФЗ (Единая методология бюджетного учета и бюджетной отчетности устанавливается Министерством финансов Российской Федерации).

Автоматизированная форма бухгалтерского учета отражает системный подход к описанию учетного процесса в условиях автоматизации в зависимости от варианта модели учета, технических средств и программного обеспечения. Следует отметить, что технологические принципы и методологические правила при отражении информации, остаются без изменений в условиях применения любой техники, которая делает более эффективной технологию бухгалтерского учета. Для обеспечения практического использования автоматизированной модели необходимо конкретное моделирование информационных процессов и алгоритмов обработки данных бухгалтерского учета на всех участках учета. Определенный набор учетных функций на основе данных первичного учета и основных учетных регистров, заложенный в алгоритм программы, позволяет автоматизировать элементы метода бухгалтерского учета — документацию, ведение счетов, двойную запись, оценку, калькуляцию и др.

Специфические особенности, связанные с технологией регистрации, накопления, обработки учетных данных, формирование отчетностей, позволяют обобщить и выделить преимущества автоматизированной формы бухгалтерского учета, показаны в таблице 1.

Таблица 1. Преимущества автоматизированной формы бухгалтерского учета

Преимущества	Характеристика
Однократная регистрация первичной информации и многократное использование учетных данных	Создание единой информационной базы данных
Возможность организации бездокументного сбора первичных учетных данных	Использование технических средств (сканирующие устройства)
Унифицированный способ обобщения учетной информации	Сбор учетной информации на бухгалтерских счетах, которые являются универсальным регистром обобщения информации. Единые методы составления и обработки первичной документации, формирования регистров, их аналитической обработки и составления отчетности согласно установленному алгоритму в программе. Компактная и удобная для обзора форма представления результатной информации
Неограниченная аналитичность учета	Возможность получения аналитической информации в любом разрезе, с необходимой степенью обобщения, за любой период времени, в течение которого накапливаются учетные данные. Обеспечивается за счет возможности автоматической обработки данных и хранения информации всех отчетных периодов в единой интегрированной базе данных. Зависит от модели бухгалтерского учета, использованной при выборе конкретной компьютерной системы
Встроенные бухгалтерские знания	Автоматизация процедуры трансляции данных о хозяйственных операциях в бухгалтерские записи на основании первичных документов. Автоматизация элементов метода бухгалтерского учета. Сохранение единообразия отображения однотипных операций
Автоматизация регламентных процедур закрытия месяца и отчетного периода	Расчет итогов оборотов и сальдо по счетам. Выполнение процедуры закрытия отчетного периода. Формирование внутренних отчетов. Формирование внешней отчетности
Повышение достоверности учетных данных	Автоматизация арифметических операций обработки информации на основе встроенных алгоритмов. Автоматизация логических процедур (сортировка информации, выборка, сравнение и др.)
Возможность параллельного ведения учета в нескольких стандартах	Возможность получать несколько систем оценок и показателей, рассчитываемых по разным методикам на основании одних и тех же однократно вводимых данных. Организация учета и составление отчетности в соответствии с международными стандартами учета (US GAAP, IFRS)

При всех преимуществах определяется и недостаток в виде увеличения затрат на дублирование ввода информации; затрат при подготовке качественной информации путем трансформации бухгалтерской (финансовой) отчетности в формат бухгалтерской управленческой отчетности; отсутствие надлежащего уровня подготовки бухгалтера, в связи с требованием понимания современных информационных технологий; отсутствие профессионалов высокого уровня, владеющих как методологической, так и технической стороной вопроса при формировании проекта разработки отчетности по МСФО.

Сегодня перед многими организациями стоит задача подготовки нескольких видов отчетности — по РСБУ, МСФО и налоговой. В этой связи вопрос оптимизации ведения нескольких видов учета и сокращения затрат на подготовку отчетности наиболее востребован и актуален.

На сегодняшний день среди российских разработок в области автоматизации бухгалтерского учета наибольшее распространение получили продукты серии «1С: Предприятие 8» и прикладные решения (конфигурации) «Бухгалтерия государственного учреждения 8.3», «1С:Предприятие — Клиент банка», «1С:Свод отчетов», «1С:Бюджетная отчетность», «1С:Зарплата и кадры бюджетного учреждения 8.3». Однако существуют и другие подобные продукты ERP-системы (СУБД), например «Парус», «Галактика», «ГИС ГМП», «SAP», «Oracle», «Microsoft Dynamics» и др.

Рассмотрим возможности автоматизированного формирования ведения учета и составления отчетности по российским стандартам, а также для подготовки отчетности в соответствии с МСФО. Система «1С:Бухгалтерия государственного учреждения 8.3» включает технологическую платформу «1С:Предприятие 8» и конфигурацию «Бухгалтерия государственного учреждения», что обеспечивает автоматизацию бухгалтерского учета государственных (бюджетных) учреждений, состоящих на самостоятельном балансе, финансируемых из федерального, регионального или местного бюджетов, а также из бюджета государственного внебюджетного фонда. Может также использоваться распорядителями, главными распорядителями средств бюджета, органами государственной власти, органами местного самоуправления, органами управления государственными внебюджетными фондами, финансовыми органами, органами казначейства, государственными академиями наук в части исполнения сметы на свое содержание. При этом, в рамках одной информационной базы посредством, как одной организации, так и группы учреждений (структурных подразделений) применяется централизованный учет. Тем самым, ведение обособленного учета по источникам финансового обеспечения в одной информационной базе в рамках одного учреждения по источникам финансового обеспечения с получением обособленной отчетности. При этом структура счетов по каждому источнику финансового обеспечения может быть разной. Система «1С» построена на стандартной методологии учета в соответствии с действующими

нормативными документами по бухгалтерскому и налоговому учету, с распределенными информационными базами и другими возможностями. Учет основных средств, имущества и обязательств может вестись как в рублях, так и в иностранной валюте.

В соответствии с Приказом Минфина России от 01.12.2010 № 157н «Об утверждении Единого плана счетов бухгалтерского учета для государственных органов власти (государственных органов), органов местного самоуправления, органов управления государственными внебюджетными фондами, государственных академий наук, государственных (муниципальных) учреждений и Инструкции по его применению» план счетов содержит типовой Единый план счетов. Кроме того, в данной ячейке (контейнере) присутствует настройка синтетического, аналитического, количественного, валютного учета в объеме показателей, предусмотренных для представления внешним пользователям, согласно законодательству Российской Федерации путем опубликования в средствах массовой информации.

В «1С:Бухгалтерия государственного учреждения 8.3» поставляются типовые настройки структуры рабочего плана счетов:

- для каждого вида финансового обеспечения обязательное указание полного кода бюджетной классификации РФ — КБК и КОСГУ (казенные учреждения);

- для каждого вида финансового обеспечения обязательное указание кода бюджетной классификации РФ только в части КОСГУ, а вместо кодов бюджетной классификации можно указывать значения из произвольного классификатора (бюджетные учреждения);

- для каждого вида финансового обеспечения указание кода из произвольного классификатора (автономные учреждения).

Приказом Минфина РФ «Об утверждении Указаний о порядке применения бюджетной классификации Российской Федерации» утверждены соответствующие бюджетные классификаторы, которые содержатся и поставляются заполненными в справочнике системы «1С:Бухгалтерия государственного учреждения 8.3». Таким образом, в соответствии с методологией ведения бухгалтерского учета в РСБУ, программа содержит комплекс готовых решений по автоматизации основных участков бухгалтерского учета, являясь основой систематизированного информационного развития системы автоматизации бухгалтерского учета.

С помощью внутренних учетных регистров и специализированных документов, содержащихся в системе «1С» можно произвести процедуру документирования фактов финансово-хозяйственной деятельности экономического субъекта, отразив в контейнере, на счетах Рабочего плана счетов организации около 1 000 финансово-хозяйственных операций.

Данная программа позволяет автоматически выполнять регламентные (утвержденные) операции, такие как начисление амортизации, переоценка валюты, закрытие

счетов. Вся введенная информация автоматически обобщается, что позволяет формировать необходимую отчетность за любой период времени. Формы бюджетной, бухгалтерской, налоговой, статистической отчетности, отчетности в фонды, присутствуют в комплекте регламентированных отчетов, при ежеквартальном обновлении формы необходимой для месячного, квартального и годового отчета организации.

Учет операций доведения бюджетных данных и кассового исполнения бюджета исполнительным органом государственной власти субъекта Российской Федерации перед Органом казначейства и учрежденными финансовыми органами субъектов РФ. Каждый факт выгрузки и загрузки данных в программу регистрируется в виде документов и при необходимости пользователи могут просматривать, распечатывать выписки и платежки. Процедура проведения электронных расчетов с помощью платежных поручений через Банк России и кредитные организации, поддерживает установленные форматы УФЭБС и «1С:Предприятие — Клиент банка» соответственно.

Далее в программе «1С: Бухгалтерия государственного учреждения 8.3» следует отметить поддержание различных технологий представления налоговой отчетности. Включен механизм представления налоговой отчетности по телекоммуникационным каналам связи с использованием электронной цифровой подписи. Механизм позволяет непосредственно из программы отправить налоговую отчетность на сервер специализированного оператора связи. Также включен механизм обмена документами в электронном виде по телекоммуникационным каналам связи между страхователями и территориальными органами Пенсионного Фонда РФ с использованием электронной цифровой подписи в унифицированном формате транспортного сообщения.

Автоматизированные системы бухгалтерского учета, созданные на платформе «1С» с унифицированным набором функциональных возможностей, позволяют с помощью типовой конфигурации обеспечить высокий уровень автоматизации бухгалтерского учета в большинстве государственных учреждений.

#### Литература:

1. Брыкова, Н. В. Автоматизация бухгалтерского учета в программе 1С: Бухгалтерия / Н. В. Брыкова. — М.: Академия, 2011. — 174 с.
2. Гартвич, А. В. Самоучитель. Бухгалтерский учет в 1С: Бухгалтерии 8.3 / А. В. Гартвич. — СПб.: BHV, 2015. — 288 с.
3. Палий, В. Ф. Международные стандарты учета и финансовой отчетности: Учебник / В. Ф. Палий. — М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. — 506 с.
4. «Бюджетный кодекс Российской Федерации» от 31.07.1998 N 145-ФЗ (ред. от 02.08.2019) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2019)
5. Об утверждении Единого плана счетов бухгалтерского учета для органов государственной власти (государственных органов), органов местного самоуправления, органов управления государственными внебюджетными фондами, государственных академий наук, государственных (муниципальных) учреждений и Инструкции по его применению: приказ Минфина России от 01.12.2010 № 157н (ред. от 29.08.2014).

Поскольку фирмой «1С» реализовано ведение учета с последующим формированием отчетности по МСФО путем трансляции проводок российского учета, то согласно принципу рациональности будет целесообразно использовать механизм параллельного учета по отдельным участкам учета. При этом применяются функции и документы, позволяющие учитывать хозяйственные операции в соответствии с МСФО и РСБУ, а также корректировать данные, чтобы учесть различия, возникшие при трансформации РСБУ и МСФО.

Основной трудностью на пути перехода автоматизированного бухгалтерского учета с РСБУ на стандарты МСФО путем «чистого» параллельного учета на базе одного программного продукта на сегодняшний день не существует, поскольку часть положений РСБУ имеют неустраняемые различия с МСФО, вариант полной трансформации практически нереализуем из-за большой трудоёмкости операций по учёту внеоборотных активов.

В настоящее время отдельным вопросом, требующим решения, является следующий: необходимо ли в рамках одной информационной системы объединять ведение финансового, налогового, управленческого учета согласно РСБУ и учета в соответствии с требованиями Международных стандартов финансовой отчетности (МСФО)?

На начальном этапе адекватным решением является грамотное проектирование и выбор программного продукта, что позволило бы выработать единый стандартизированный подход к ERP-системам, исходя из текущих задач организации и их потребностей при взаимопонимании самих разработчиков. На сегодняшний день потребности организаций к техническому обеспечению программных продуктов продолжают непрерывно расти, которые в свою очередь становятся более совершенными и доступными.

В заключение хотелось бы отметить, что проблема автоматизации является одной из первостепенных задач в процессах успешного ведения бухгалтерского (бюджетного) и налогового учета. Программное обеспечение системы бухгалтерского учета активно развивается и постоянно совершенствуется.

## Технологии и методы управления конфликтами

Русакова Дарья Андреевна, студент магистратуры  
Забайкальский государственный университет (г. Чита)

*В статье рассматриваются понятия «конфликт» и близкие к нему понятия «конфликтное поведение», «стили конфликтного поведения», «способы урегулирования конфликтов», «технологии управления конфликтами». Осуществлен обзор теоретических источников по управленческой конфликтологии. Проанализированы основные технологии и методы управления конфликтами. Выделены основные технологии управления конфликтами.*

**Ключевые слова:** конфликт, конфликтная ситуация, инцидент, стили конфликтного поведения, технологии управления конфликтами, способы урегулирования конфликта.

*The article deals with the concept of «conflict» and close to it the concept of «conflict behavior», «styles of conflict behavior», «methods of conflict resolution», «conflict management technologies». The article presents a review of theoretical sources management of conflict. The basic technologies and methods of conflict management are analyzed. The basic technologies of conflict management are highlighted.*

**Keywords:** conflict, conflict situation, incident, styles of conflict behavior, conflict management technologies, methods of conflict resolution.

Англо-германский социолог Ральф Густав Дарендорф (нем. Ralf Gustav Dahrendorf; 1 мая 1929, Гамбург — 17 июня 2009, Кёльн), автор концепции «конфликтной модели общества», был одним из первых, кто утверждал: «конфликты в обществе — это нормальное явление, не нормально их отсутствие». Таким утверждением он совершает переворот в мышлении социологов того времени. То есть, в 20 веке исследование темы «социальный конфликт» проводилось преимущественно с позиции: «Конфликт — социальная аномалия, своего рода болезнь, которую надо преодолеть». Соответственно, основная направленность концепций того времени заключалась в минимизации количества конфликта, а не грамотное их урегулирование.

Рассматривать конфликт только с негативной стороны нерационально, так же как смотреть только на одну сторону монеты, надо учитывать, что конфликт способствует динамичному развитию социальной системы, если он рационально регулируется. Регулируемый конфликт порождает изменения, являющиеся толчком к эволюции социальной организации.

Конфликт является ситуацией, в которой двумя или более участниками демонстрируется разногласие в споре с наличием ярко эмоционального противодействия между ними (Р. Осборн, Д. Хант).

При урегулировании конфликта в первую очередь необходимо идентифицировать причины конфликта, для этого стоит вспомнить формулу конфликта, а именно:

Конфликт = конфликтная ситуация + инцидент Иными словами: Конфликт = причина + повод
---

Конфликтная ситуация — это первопричина противоречий, то самое условие возникновения конфликта. Для перерастания конфликтной ситуации в конфликт необходимым является внешнее воздействие, толчок — инцидент.

Инцидент (повод) — неприятный случай, недоразумение, столкновение [13, с. 895]. Инцидентом служат действия одной стороны, что задевает, пусть даже непреднамеренно, интересы другой стороны. Инцидент может возникнуть непреднамеренно, без учета желания сторон, порой вследствие объективных причин или как результат неграмотного взаимодействия. Инцидентом могут выступать жест, мимика, взгляд, ненормативная лексика, интонация. В большинстве случаев инцидент не связан с конфликтной ситуацией, а служит катализатором для активации конфликта. Многие руководители ошибочно уделяют большое внимание инциденту, при этом конфликтная ситуация не разрешается, таким образом возрастает вероятность нового инцидента, и как следствие, конфликта.

Процедура преодоления конфликта способна осуществляться как в отсутствие прямого участия руководителя (силами противоборствующих сторон), так и при его активном вмешательстве.

Рассмотрим три основные результативные технологии управления конфликтами:

1. Нормативная, или морально-правовая. По мнению В.П. Пугачева «Ее цель — разрешение конфликта на административно-правовой или этической основе. Конфликтующие стороны обращаются к законам и принятым в организации нормам» [11, с. 244]. При применении данной технологии решающим условием для разрешения конфликта будет принятие и соблюдение всеми участниками конфликта определенных общепризнанных норм. Использование нормативной технологии возможно, в случае если административно-правовая или этическая основа соответствуют конкретной ситуации, так как эти основы могут так же и не соответствовать ситуации, или же вступать в противоречия между собой, а возможность корректировки этих основ находятся вне компетенции сторон (руководителя).

2. Реалистическая технология. Подразумевает черту поведения по известной формуле «стремясь к миру, готовься к войне». Рассматриваются отношения конфликтующих сторон сквозь призму господства и подчинения, силы и слабости, войны за власть и ресурсы. В рамках применения этой технологии ориентация только лишь на собственную выгоду, не учитываются общественные ценности. При этом допускается максимально широкий диапазон способов и средств обращения с противоборствующей стороной, способных избежать невыгодный конфликт, смягчить конкурирующую сторону и обеспечить тем самым собственную победу. Примерами таких способов могут выступать ложь, дезинформация, торг и т. п. По мнению В.П. Пугачева, «В рамках реалистической стратегии конфликт рассматривается как взаимодействие, в котором выигрыш одной стороны равнозначен проигрышу другой. На практике такая технология достаточно часто используется на предприятиях с высокой степенью эксплуатации, а также там, где руководство стремится к наибольшей выгоде путем усиленного «выжимания пота» при несоизмерно малой оплате труда, не задумываясь при этом над этической и даже правовой сторонами собственной политики» [11, с. 245].

3. Идеалистическая (интегративная) технология, по мнению В.П. Пугачева, заключается «в ориентации на нахождение новых общих целей и ценностей, которые обесценивают прежние, послужившие источником конфликта, а также на сотрудничество сторон для достижения этих новых целей. Идеалистическая технология предусматривает выигрыш всех сторон конфликта в результате его» [11, с. 246]. Интегративная технология (ее осуществление) переводит отношения сторон конфликта в новую, бесконфликтную область. Образуя иную шкалу целей и ценностей, тем самым обесценивая значимость конфликта, таким образом, прежняя роль для участников конфликта не имеет смысла. Итог применения данной технологии непосредственно связан с культурой субъекта, в особенности со степенью формирования его конфликтологической культуры и личной значимостью для него альтруисти-

ческих ценностей. В случае, если бы все члены общества руководствовались библейским заветом «люби ближнего своего, как самого себя», то в целом это бы устранило всякую базу для конфликтов. В действительности, состояние человечества, в том числе действие людей в организациях, далеки от той степени, когда оптимальной может расцениваться лишь идеалистическая технология разрешения конфликтов [11, с. 246].

По мнению В.П. Пугачева, «в целом же практическое осуществление идеалистической технологии в организации является предпочтительной. В процессе такого разрешения конфликта, противоборствующие стороны оказываются в выигрыше, а, кроме того, у его участников вырабатывается стойкий поведенческий образец, позволяющий им автономно разрешать похожие трудности в дальнейшем» [11, с. 246].

Идеалистическая технология предпочтительна, в связи с тем, что считается более гуманной и коррелирует с коллегиальным стилем управления. Основное требование применения данной технологии — перенос взаимоотношений сторон в иную область и с изменением их цели, ликвидация самой проблемы, из-за которой возник конфликт. Проблема применения идеалистической технологии заключается в отсутствии подготовленных специалистов, в том числе и руководителей, способных разрешать конфликты на данном уровне.

Рассмотрим методы разрешения конфликтов, характеризующие то, как будет проходить конфликт и его итоги. Данные методы являются одним из главных объектов конфликтного управления, которое реализуется с помощью специальных способов. Условно разделим все методы управления конфликтами на три основных блока (Рис. 1):

1. Организационные (структурные) методы.

Данные методы разрешения конфликта нацелены на предотвращение конфликта и предполагают целый комплекс мероприятий в основном организационного и консультативного характера. Для наглядности рассмотрим классификацию организационных методов разрешения конфликта в табличной форме (таблица 1).



Рис. 1. Методы управления конфликтами

Таблица 1. Организационные методы разрешения конфликта

<b>Организационные методы разрешения конфликта</b>	
<b>Наименование метода</b>	<b>Основное содержание</b>
1. Пояснение условий работы	Одним из наилучших тактических способов управления, предотвращающих отрицательные результаты конфликтных обстановок, является своевременное разъяснение того, какие итоги ожидаются от каждого работника и подразделения в рамках делегированных возможностей и ответственности, четко сформулированной политики и конкретных правил поведения в организации.
2. Применение координационных и интеграционных элементов	Координационный, являясь одним из наиболее распространенных, предполагает собой поочередное использование цепи команд, которая упорядочивает связь людей в рамках определенной иерархии полномочий. Например, два или более сотрудника имеют разногласия по конкретному вопросу, конфликта можно избежать, обратившись к их общему начальнику с просьбой принять нужные в сформировавшейся ситуации решение.
	С целью осуществления интеграции как механизма управления конфликтом и, что главное - предотвращение его появления, можно применять создание специализированных служб, целевых групп и др. с целью осуществления взаимосвязи между функциями в рамках управленческой структуры
3. Формирование общеорганизационных комплексных целей.	Эффективная реализация формирования общеорганизационных комплексных целей требует общих усилий отдельных работников, групп, подразделений и т. д. Немаловажно, чтобы каждый из участников четко осознавал свою значимость и роль в общем процессе.
4. Применение концепции вознаграждений	Применяется с целью оказания, прежде всего позитивного воздействия на поведение людей в том случае, если руководитель видит, что отдельные работники продуктивно помогают в достижении общеорганизационных целей и стремятся подойти к решению трудностей комплексно.

## 2. Административные методы

Образование подгрупп внутри конфликтующих сторон.

При применении данного административного метода структурное подразделение намеренно делят на ряд автономных образований с разными, но пересекающимися целями. Этот метод ориентирован на понижение сплоченности одной из противоборствующих сторон конфликта. Такой способ управления конфликтом используется для урегулирования конфликта между руководящим составом и подчиненными.

— Введение независимых контролирующих элементов.

Этот метод используется при создании комиссии по решению неоднозначных вопросов, независимые группы, которые призваны осуществлять связь между противоборствующими сторонами, склоняя их к примирению.

— Замена лидеров или руководителей отдельных групп, подразделений.

Отсутствие лидера, организующего конфликтное взаимодействие, нередко приводит к раскоординации действий в отношении противоборствующей стороны.

— Ротация — перемещение членов организации из одной структурной единицы в другую.

При использовании данного административного метода, необходимо принимать во внимание пространственный принцип перемещения, т. е. как правило, достаточно разделить членов конфликтующих сторон по территориальному признаку, это приводит к ослаблению конфликта или вообще гасит его.

— Изменение содержания труда.

Применение этого метода заключается в переключении интересов с конфликта на выполнение работы, достижение целей при выполнении заданий. Таким образом, достигается понижение интенсивности конфликтных взаимодействий, прохождение его критической точки.

### 3. Межличностные методы

Если конфликт разрешается с вмешательством руководителя, то системно и пошагово реализуются межличностные методы, а именно: в первую очередь руководитель идентифицирует причину появления конфликта, его пределы, затем вместе с противоборствующими сторонами конфликта пытается отыскать пути выхода из него. В дальнейшем, убеждает сотрудников в том, что конфликт мешает достижению важных целей.

Межличностные взаимоотношения могут быть представлены пятью главными стилями поведения в конфликте. Определенное применение того или иного стиля зависит от ряда факторов, таких как размер ставки (то что, стоит «на кону» в результате выигрыша или проигрыша); ресурсы (определяющие возможность соперничества и вероятность победы); наличие взаимных, пересекающихся интересов у противоборствующих сторон конфликта; уровень культуры, традиции.

Рассмотрим стили конфликтного поведения [11, с. 248]:

— Уклонение (Уклонение от конфликта, избегание конфликтных ситуаций или выход из конфликтного поля (пространства))

Как правило, используется, когда противоборствующие стороны конфликта в недостаточной мере заинтересованы в прямом конфликте (это случается, если они имеют близкий ранг, или конфликт недостаточно развился). Если конфликт имеет личные причины, этот подход благоприятен, он позволяет успокоиться, переосмыслить обстановку и прийти к решению, что для противостояния нет оснований и нарастание конфликта бесполезно. В случае, если конфликт объективен, то выбранный стиль приводит к проигрышу, как его членов, так и организации в целом, по причине того, что затягивается время, а конфликтная ситуация не только сохраняется, но и усугубляется.

— Сглаживание (приспособление; адаптация)

Данный стиль используется, когда одна из противоборствующих сторон в конфликте не заинтересована, а ее статус оказывается более высоким, тем самым предоставив иной стороне получить то, что для нее имеет более высокое значение, а самой, оставаясь без выигрыша, по крайней мере, не проиграть. Этот ход ослабляет напряжен-

ность между участниками конфликта и дает возможность еще раз осмыслить обстановку и сохранить на перспективу хорошие взаимоотношения. Как правило, используется при применении нормативной технологии. Примером может послужить ситуация, когда отдельный сотрудник периодически опаздывает на работу, после разговора с этим сотрудником руководителю становится известно, что у сотрудника есть ребенок детсадовского возраста и по распределению им предоставили место в детском садике, который находится в другой части города, соответственно, временная затрата в пути не позволяет сотруднику быть на рабочем месте своевременно. Рассмотрев данную ситуацию, приняв во внимание квалификацию и опыт работы сотрудника, руководитель предложил разработать и применить гибкий график к этому сотруднику, который заключается в том, что сотрудник приезжает на место работы и уезжает с него на 30 минут позже. Вследствие принятия этого решения был утвержден приказ об установлении гибкого рабочего времени, заключено дополнительное соглашение с заинтересованным сотрудником, что позволило учесть интересы обеих сторон.

— Принуждение (противоборство; соперничество)

Суть этого стиля заключается в стремлении навязать свою волю и урегулировать конфликт за счет силы, не учитывая при этом интересы оппонента. Используется в случае, если наиболее высокий статус принадлежит заинтересованному оппоненту. Подобный стиль нередко сопрягается с нелегальными силовыми способами, запугиванием, шантажом и т. п. Силовой стиль нередко принимают руководители по отношению к подчиненным, потому что по своему статусу они обладают властью в ресурсах влияния [11, с. 248]. Как правило, используется при реалистической технологии, реже — при нормативной. Примером может послужить ситуация, когда руководитель в конце рабочего дня дает указание сотруднику выполнить сложную и временно затратную работу. При этом сотрудник, понимая бесперспективность борьбы и опасаясь эскалации конфликта, чреватой потерей места работы или другими крупными неприятностями, задерживается на рабочем месте и выполняет порученную ему работу. При этой ситуации реализуется технология реалистическая. Если рассматривать ту же ситуацию, но изменить условия, где сотрудник выходит на открытый конфликт, а руководитель напоминает, что у сотрудника ненормированный рабочий день, закрепленный в трудовом договоре, с условиями которого сотрудник согласился в тот момент, когда подписал документ, то в такой ситуации имеет место применение нормативной технологии.

— Компромисс (примирение)

Компромисс — один из самых распространенных стилей конфликтного поведения, так называемая «золотая середина». Многие даже считают его ведущим способом действий руководителей. На самом деле, при использовании этого стиля, каждая из конфликтующих сторон жертвует чем-то существенным для себя, тем самым пренебрегая своими интересами, что позволяет быстро и сравнительно

легко погасить конфликт. Компромиссы наиболее приемлемы при разрешении второстепенных вопросов. Используется этот стиль, если статус оппонентов сопоставим, и они в одинаковой степени заинтересованы в преодолении конфликта, т. е. договора, в рамках которого выгоды и утраты делятся приблизительно поровну. Иногда на компромисс идут и оппоненты, которые находятся в разных статусах, но заинтересованы в решении одной задачи, так как это помогает сохранить время и силы. Компромисс дает возможность, таким образом, сберечь взаимоотношения и что-то приобрести, вместо того, чтобы всего лишиться.

— Сотрудничество (разрешение конфликта)

Совершенным считается стиль окончательного разрешения конфликта. При применении этого стиля необходимо найти и устранить фактор, который послужил причиной конфликта, в рамках добровольного партнерства

сторон. В рамках использования этого стиля происходит превращение оппонентов в партнеров, а следовательно, улучшается обстановка в организации. Причина не «прячется вовнутрь», а перестает действовать. Так же приобретаемые сторонами выгоды, даже если они и распределяются неравномерно, явно превосходят те, которые могут быть получены при применении иного стиля. В базе лежит отношение к конфликту как к обычному явлению, которое необходимо преодолеть. Как несложно подметить, сотрудничество наиболее коррелирует с идеалистической стратегией обращения с конфликтом [11, с. 249].

Ключевая задача руководителя — стимулирование «самопомощи». Не стоит принимать на себя трудности сотрудников и отдавать им готовые решения, в противном случае, работники теряют способность самостоятельно решать проблемы, связанные с совместной деятельностью и постепенно утрачивают уверенность в себе.

#### Литература:

1. Анцупов, А. Я., Шипилов А. И. Конфликтологи:. — М.: ЮНИТИ, 2000. — 551 с.
2. Базаров, Т. Ю. Управление персоналом. Практикум: учебное пособие для студентов вузов М., 2012. с. 239
3. Бугаков, В. М. Управление персоналом: учебное пособие. М., 2013. с. 237
4. Великая, Д. С. Конфликты в организации: способы предупреждения// Современные проблемы науки и образования. — 2009. — № 3–1. — с. 94–95.
5. Емельянов, С. М. Практикум по конфликтологии 3-е изд., доп. И перераб. — спб.: питер, 2009. — 384 с.
6. Клименкова, Т. А., Щедрина И. В. Развитие способностей руководителя для предупреждения конфликтов в организации// Экономика и предпринимательство. — 2016. — № 9 (74). — с. 270–273.
7. Краузе, А. А. Предупреждение, разрешение и управление конфликтом в организации// Философия. Социальные конфликты: теоретико-дисциплинарные подходы: учебное пособие. — СПб.: Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2016. — С. 130–138.
8. Ловчева, М. В. Управление персоналом: теория и практика. Делопроизводство в кадровой службе: Учебное практическое пособие. М., 2014. с. 80.
9. Мириманова, М. С. Конфликтология: Учебник. пед. учеб. заведений. — 2-е изд., испр. — М.: Издательский центр «Академия», 2004. — 320 с.
10. Муштук, О. З., Конфликтология. учебник / О. З. Муштук [и др.]; под общ. ред. О. З. Муштука. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Московской финансово-промышленной академии, 2011. — 318
11. Пугачев, В. П. Руководство персоналом организации: Учебник — М.: Аспект Пресс, 2002. — 279 с.
12. Сорокина, Е. Г. Конфликтология в социальной работе: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / Е. Г. Сорокина. — 2-е изд., стер. — М.: Издательский центр «Академия», 2010–208 с.
13. Толковый словарь русского языка // С. И. Ожегов, Н. Ю. Шведова. — М.: ООО «ИТИ технологии», 2013. — 944 с.
14. Федорова, Н. В., Минченкова О. Ю. Управление персоналом / Н. В. Федорова, О. Ю. Минченкова. — М.: КНОРУС, 2005. — 416 с.

## Теоретические основы анализа эффективности использования трудовых ресурсов

Скороходова Ксения Викторовна, студент;

Научный руководитель: Миронова Наталия Алексеевна, кандидат экономических наук, доцент  
Пермский государственный аграрно-технологический университет имени академика Д. Н. Прянишникова

*В данной статье выявлена сущность понятия «трудовые ресурсы». Рассмотрены способы анализа трудовых ресурсов, их эффективность использования и рассмотрены способы повышения производительности труда.*

**Ключевые слова:** трудовые ресурсы, персонал, эффективность использования трудовых ресурсов, производительность труда, анализ обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами.

### Theoretical bases of the analysis of efficiency of use of labor resources

*In this article the essence of this concept «labor resources» is revealed. Methods of the analysis of labor resources, their efficiency of use are considered and ways of increase of labor productivity are considered*

**Keywords:** labor resources, personnel, efficiency of labor resources use, labor productivity, analysis of enterprise labor resources provision.

Главная задача функционирования сельскохозяйственного рынка — это рост эффективности использования трудовых ресурсов. Выгодное применение трудовых ресурсов оказывает важное влияние на рынок труда, оно проявляется в уменьшение безработицы, в росте занятости и производительности труда.

Трудовые ресурсы играют главную роль в жизни любого предприятия. Полная обеспеченность сельскохозяйственных предприятий нужными трудовыми ресурсами, их рациональное использование, дают высокий уровень производительности труда и при этом имеют большое значение для увеличения объёма производства продукции и повышения их эффективности производства.

От обеспеченности трудовыми ресурсами сельскохозяйственных предприятий и эффективности их использования зависят объём и своевременное выполнение сельскохозяйственных работ, эффективное использование техники и, как результат, рост объёма производства продукции, её себестоимость, прибыль и другие экономические показатели [1, с. 26].

Анализ трудовых ресурсов помогает определить и выявить резервы повышения эффективности производства за счет роста производительности труда, более логичного применения численности рабочих, их рабочего времени. Все выше сказанное помогает определить высокую степень как общественной, так и практической значимости изучаемого направления в анализе экономической деятельности предприятия.

Обеспеченность предприятий ценным ресурсом, а именно персоналом его правильное применение ведёт к росту объёмов производства продукции и увеличению результативности производства.

Необходимо отметить, что в экономической литературе понятие «трудовые ресурсы» очень часто отождествляется

с трудовым или кадровым потенциалом, но это не вполне верно. Некоторые авторы, такие как Шлендер П.Э., Кокин Ю.П., считают, что «трудовые ресурсы» — это та категория людей, которые занимают промежуточное положение между экономическими категориями «трудовой потенциал» и «совокупная рабочая сила». Они отмечают, что «трудовые ресурсы — это трудоспособная часть населения, которая, обладая физическими или интеллектуальными возможностями, и она способна производить материальные блага и оказывать услуги [31, с. 60].

В развитие определений, высказанных Шлендер П.Э. и Кокиной Ю.П., Кулагина Г.Д. отмечает, что при определении «носителей трудового потенциала — трудовые ресурсы или экономическое население, является дискуссионным». [4].

Исследования процесса использования трудовых ресурсов — это главный процесс в «жизни» каждого предприятия. Главная задача анализа трудовых ресурсов — это определение эффективности использования ценных трудовых ресурсов деятельности предприятия. Для того, что понять, как проводится анализ трудовых ресурсов нужно полностью разобраться в этом процессе. Грамотное применение анализа трудовых ресурсов поможет правильно управлять ими, их эффективно использовать. В свою очередь, для изучения и эффективного управления трудовыми ресурсами предприятия, следует знать какие показатели характеризуют их состояние, обеспеченность и эффективность использования.

В процессе исследования трудовых ресурсов изучаются: [2, с. 83].

— Обеспеченность рабочих мест производственных подразделений организации персоналом в требуемом для производства профессиональном и квалифицированном составе;

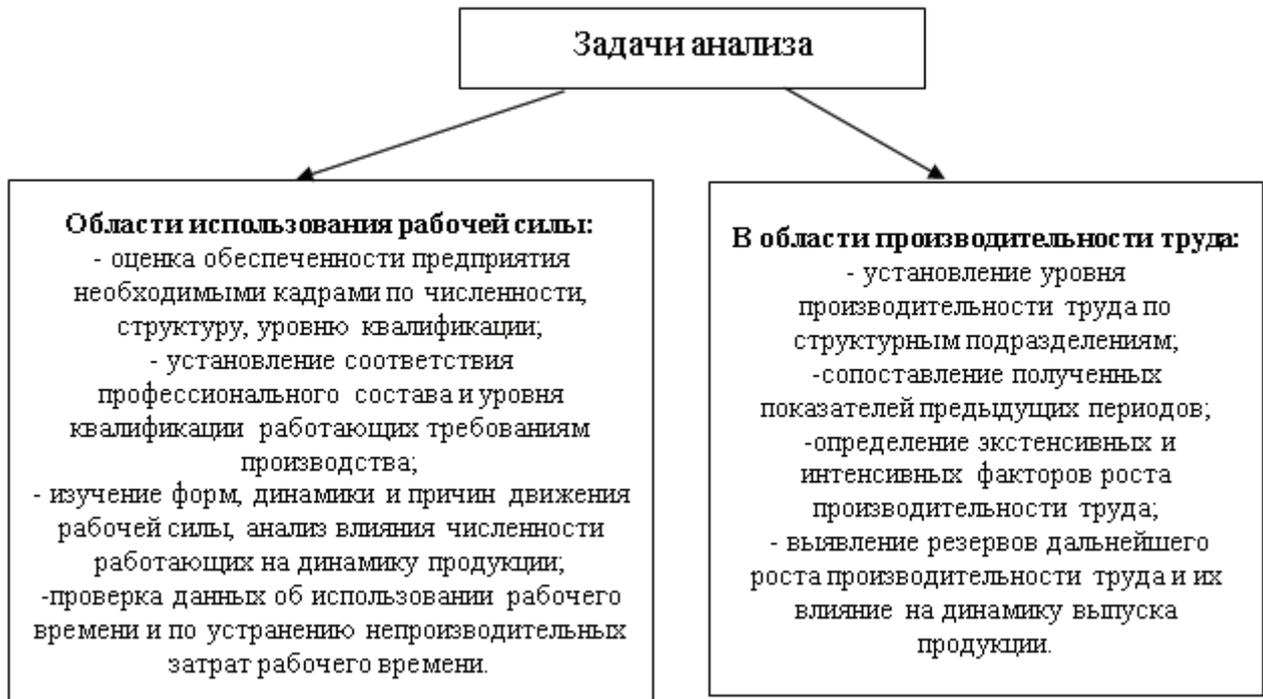


Рис. 1. Задачи анализа трудовых ресурсов [2, с. 83]

- Качественное применение трудовых ресурсов;
- Эффективность применения трудовых ресурсов.

Анализ показателей по труду и использования трудовых ресурсов помогает в: [3].

1. определению уровня организации труда и его нормирования;
2. оценке обеспеченности предприятия необходимыми кадрами;
3. установке соответствия профессионального состава и уровня квалификации работников требованиям производства;

4. установке степени движения рабочей силы;
5. определению трудоемкости единицы продукции;
6. определению трудоемкости производственной программы;
7. определению причины отклонений от плановых показателей;
8. разработке мероприятий по повышению производительности труда;
9. разработке мероприятий по устранению производственных затрат рабочего времени.

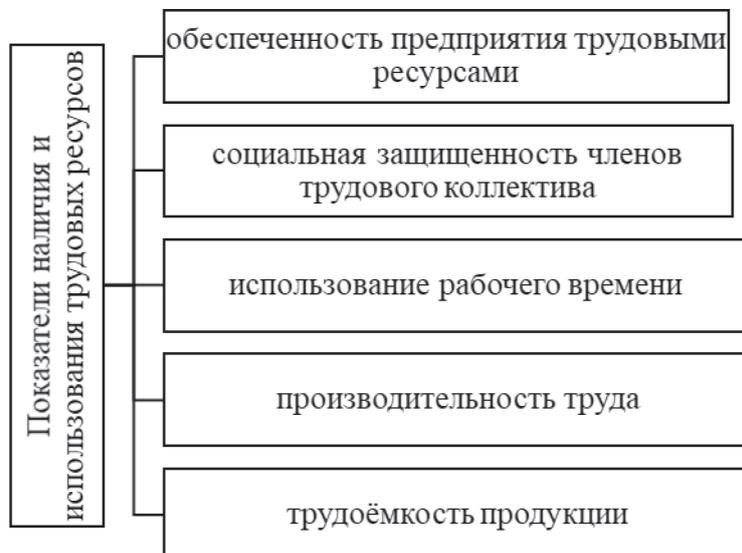


Рис. 2. Показатели наличия и использования трудовых ресурсов

В рамках проведения исследования наличия и использования трудовых ресурсов проводится анализ, ниже представленных показателей (рис. 2): [2, с. 84].

По результатам анализа эффективности использования трудовых ресурсов, разрабатываются грамотные мероприятия, которые помогут повысить производительность труда персонала. При разработке мероприятий по повышению эффективности использования трудовых ресурсов следует пересмотреть их структуру и предложить мероприятия по улучшению использования рабочего времени. При этом нужно провести следующие действия: [5].

— упорядочивать практику предоставления коротких административных отпусков без сохранения содержания, так как данные отпуска нередко даются без серьезных намерений;

— изучать каждый случай нарушений трудовой дисциплины с целью ее укрепления, применения для этого не только административные меры, но и формы как морального, так и материального воздействия на ее нарушителей;

— подвергать подробно изучать характер заболеваемости у отдельных групп, работающих и разрабатывать на этой основе профилактические мероприятия, которые обеспечивают снижение заболеваемости.

Таким образом, трудовые ресурсы — это, та часть населения страны, которая обладает нужным физическим развитием, здоровьем, образованием, культурой, способностями, квалификацией и профессиональными знаниями для работы в сфере общественно полезной деятельности. А изучение анализа обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами играет в главную роль для его успешного функционирования.

#### Литература:

1. Захаров, А. Н. Современное состояние и проблемы эффективности использования трудовых ресурсов в сельскохозяйственных организациях // Вестник НГИЭИ. — 2014. — № 11 (42). — с. 26–41.
2. Пронина, М. А. Анализ использования трудовых ресурсов / М. А. Пронина, С. Г. Саенко, А. Г. Зайцева // Экономика и бизнес: теория и практика. 2015. — № 9. — с. 83–86.
3. Подласова, Д. М. Теоретические основы учета и анализа использования трудовых ресурсов // Современные научные исследования и инновации. 2017. № 6 [Электронный ресурс]. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2017/06/83582> (дата обращения: 25.03.2019).
4. Савенков, И. Е. Трудовые ресурсы предприятия: понятие и сущность // УЭКС. — 2012. — № 11 (47). — с. 60–65.
5. Экономика предприятия (фирмы): учебник / под ред. И. О. Волкова, О. В. Девяткина. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2017. — 601 с.

## Анализ производительности труда и пути ее повышения на примере ООО «Кунгурский хлеб»

Скороходова Ксения Викторовна, студент;

Научный руководитель: Миронова Наталия Алексеевна, кандидат экономических наук, доцент  
Пермский государственный аграрно-технологический университет имени академика Д. Н. Прянишникова

*В данной статье представлена производительность труда, их эффективность использования и способы ее повышения роста.*

**Ключевые слова:** трудовые ресурсы, персонал, эффективность использования трудовых ресурсов, производительность труда, анализ обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами.

*This article presents labor productivity, their efficiency and ways to increase its growth.*

**Keywords:** labor resources, personnel, efficiency of labor resources use, labor productivity, analysis of enterprise labor resources provision.

В настоящее время развитие производства трудно переоценить значение трудовых ресурсов на предприятии, так как они выступают главным ресурсом предприятия и на данном этапе развития нет ни одного предприятия, которое бы существовало без привлечения человека. По-

этому во время роста конкуренции между предприятиями в борьбе за рынки сбыта своей продукции, когда очень быстро устаревают информация, техника и технологии, именно высоко конкурентный персонал становится главным конкурентным преимуществом предприятия.

Как следствие это, изменяется понимание значения человека на предприятии и, соответственно, отношение к нему, ведь для того, чтобы сегодня успешно действовать на рынке, предприятиям недостаточно обладать материально-финансовыми ресурсами, но необходимо обладать и конкурентоспособным персоналом. В таком случае на первый план выходят внутренние ресурсы организации. Предприятия уделяют все больше времени и средств не на изучение конкурентов, поставщиков, посредников, клиентов или окружающую среду, а на свой персонал и свои внутренние возможности, именно поэтому следует изучать возможности более эффективного использования трудовых ресурсов [5, с. 41].

Трудовые ресурсы — это та часть населения, которая владеет достаточными физическими и умственными данными, трудовыми навыками, необходимыми для определённой сферы деятельности. Обеспеченность предприятий ценным ресурсом и разумное его использование ведёт к увеличению объёмов производства продукции и к росту результативности производства.

Предприятие «Кунгурский хлебокомбинат» начало работать в 1971 году. В 1999 году по решению Горисполкома города Кунгура на базе государственного предприятия было создано акционерное общество открытого типа С приходом новых акционеров на базе хлебокомбината удалось выполнить часть долгосрочного стратегического плана, осуществить техническую и технологическую модернизацию производства и, как следствие этого, добиться большей эффективности производственного процесса, значительно расширить ассортимент и улучшить качество продукции.

ООО «Кунгурский хлеб» сохранил вековые рецепты хлебопеков. Лабораторная база и высокий профессионализм персонала позволили предприятию не только в совершенстве освоить промышленный выпуск традиционных изделий, но и создать новые виды продукции, обеспечив контроль на всех стадиях их производства.

Основным видом деятельности предприятия является производство хлебобулочных и кондитерских изделий. Предприятие предлагает более 100 наименований изделий, отличающихся оригинальным оформлением и отличными вкусовыми качествами. Для этого имеется достаточная производственная база. Хлебобулочный цех имеет четыре хлебных линии. Первая состоит из печи ХПА-40 максимальной мощностью сорок тонн в сутки для выпечки хлеба формового из муки первого сорта, вторая линия — печь ГРР с максимальной мощностью тринадцать тонн в сутки для выпечки хлеба формового Дарницкого, третья и четвёртая линии состоят из двух универсальных печей ФТЛ-2 с максимальной мощностью две тонны в сутки каждая. Линия по выпуску булочных изделий состоит из двух печей электрических П-119 и обладает максимальной мощностью пять тонн в сутки каждая. Кондитерский цех может производить до одной тонны кондитерских изделий в сутки, оборудован пекарскими шкафами ИЭТ-75.

В организации сложился хороший коллектив сотрудников, численность персонала составляла на 1 января 2019 г — 48 человек. Для оценки уровня производительности труда в ООО «Кунгурский хлеб» применяется система обобщающих, частных и вспомогательных показателей. Оценка производительности труда представлена в таблице 1.

Таблица 1. Продукция и затраты рабочей группы ООО «Кунгурский хлеб» за 2016–2018 гг.

Показатели	Годы			Изменения 2018 к 2016	
	2016	2017	2018	Абс.	Отн.
Продукция, тыс. руб.	63248	62160	62436	-812	98,72
Численность, чел	40	45	48	8	120,00
Затраты, чел/час.	63341	68116	73361	10020	115,82

Из данной таблицы можно сказать, что наблюдается рост численности персонала на 120,00%, тем самым можно отметить рост затрат на 115,82%. Отрицательным является то, что снижается объем производства на 98,72%.

В таблице 2 проведен расчет коэффициентов производительности труда с учетом выпуска продукции. Формулой расчета производительности труда является — это деление объема производства продукции на численность персонала организации.

Таблица 2. Производительность труда сотрудников ООО «Кунгурский хлеб» за 2016–2018 гг.

Показатели	Года			Изменения 2018 к 2016	
	2016	2017	2018	Абс.	Отн.
Выручка, тыс. руб.	63248	62160	62436	-812	98,72
Численность, чел	40	45	48	8	120,00
Производительность труда тыс. руб./на чел.	1581,2	1381,33	1300,75	-280,45	82,26

Таким образом, в целом можно сказать что, в результате оценки производительности труда в ООО «Кунгурский хлеб» выяснилось в 2018 году рабочая группа функционировала на 82,26% менее производительно, чем в 2016 г. Численность рабочих в 2018 году увеличилась по сравнению с 2016 г. на 22 человек. Снижение роста производительности труда, свидетельствует от том что выручка на снизилась на 98,72%.

Таким образом, произошло уменьшение производительности труда в ООО «Кунгурский хлеб», это связано с снижением эффективности использования трудовых ресурсов предприятия, с ухудшением условий труда, кадровой политики. Снижение производительности труда в сельском хозяйстве в настоящее время играет главную роль в решении многих экономических и социальных проблем. Основное значение роста производительности труда заключается в том, что он увеличивает производство валовой продукции и удовлетворяет потребность населения в продуктах питания.

Факторы увеличения производительности труда рассматриваются — как движущие силы, под влиянием которых происходит изменение затрат труда на производство одной единицы продукции, а именно на уровень производительности труда. Проблема факторов роста производительности в настоящее время приобретает более важное значение, распределяется на эффективность труда и хозяйственной деятельности, а также на качество и стабильность труда. На современном этапе к ним относятся: [1, с. 78].

— комплексная механизация и автоматизация производственных процессов;

— интенсивность труда, которая повышает выработку работника, а именно количество произведенной продукции в единицу времени;

— улучшение условий организации труда и рост мотивации труда.

Увеличить эффективность производства и производительность труда в ООО «Кунгурский хлеб» можно за счет данных мероприятий:

— правильная рационализация рабочего времени, снижение его затрат и количества простоев;

— интенсификация, автоматизация и механизация производства, применение более современных машин и технологий производства, улучшение организации производства и его материально-технического снабжения и т. д.;

— улучшение системы управления, повышения при этом степени специализации производства;

— изменение объемов выпуска отдельных видов продукции;

— материального и морального поощрения работников;

— улучшение социальных условий работников;

— повышение квалификации сотрудников;

— внедрение нормирования и организации труда.

Таким образом, благодаря предложенным рекомендациям по повышению производительности труда предприятие ООО «Кунгурский хлеб» сможет улучшить эффективность использования своих трудовых ресурсов. Результатом этого станет увеличение выручки и рост конкурентоспособности предприятия на рынке.

#### Литература:

1. Иващишина, М.В. Факторы, влияющие на эффективное использование трудовых ресурсов // Новые технологии — 2016 — № 1. — с. 78–80.
2. Пархимчик, Е. Современные направления работы с персоналом // Экономика, Финансы, Управление. — 2017. — № 10. — С. 76–83.
3. Паронян, А.С. Основные факторы повышения эффективности использования трудовых ресурсов в сельском хозяйстве // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии — 2013. — № 5. — с. 28–31.
4. Шишко, Г. Обеспечение организованности и дисциплины труда в условиях современного производства // Экономика, финансы, управление. — 2017. — № 9. — с. 68–73.
5. Ялмаев, Р.А. Направления повышения эффективности использования трудовых ресурсов предприятия // International scientific review. — 2017. — № 3 (34). — с. 41–43.

## Сбережения населения как потенциальный инвестиционный ресурс

Сологуб Сергей Сергеевич, студент магистратуры  
Владивостокский государственный университет экономики и сервиса

**Б**анковская система является кровеносной системой. Без бесконечного кругооборота финансовых ресурсов невозможно оптимальное функционирование экономики. Актуальность исследования обусловлена не-

достаточной степенью развитости механизмов трансформации сбережений в инвестиционные ресурсы, которые можно использовать в реальном секторе российской экономики.

Способы аккумулирования сбережений населения и превращение их в инвестиции представляют собой как теоретический, так и практический интерес. В мировой и отечественной научной литературе не существует универсальной дефиниции понятия «сбережения».

Согласно трактовке Росстата, сбережения идентифицируются как разница между доходами и расходами населения, что, на наш взгляд, не в полной мере отражает специфику данного термина [12]. В целом под сбережениями можно понимать неиспользуемые за определенный период времени часть денежного дохода физического лица, финансовые средства, оставляемые населением на будущее [6].

Можно выделить четыре ключевых мотива, которые заставляют физическое лицо создавать сбережения: 1) обеспечение старости; 2) предосторожность; 3) накопление для целей завещания; 4) отложенный спрос [4]. Отталкиваясь от данных мотивов, государство и банковская структура должны создать механизмы для вовлечения и аккумулирования сбережений населения [1].

В промышленно развитых странах сбережения физических лиц являются одним из немаловажных источников формирования долгосрочных инвестиций, «длинных денег». Так, их удельный вес составляет примерно 30% всех инвестиционных ресурсов [2]. В этой связи в современных условиях российской экономики дефицита инвестиционных капиталовложений, действия санкций по привлечению капитала на международном финансовом рынке актуальным становится вопрос привлечения сбережений физических лиц. Важную роль в данном процессе играют Сберегательный банк РФ — одна из ведущих банковских

структур страны, и различные социальные фонды, роль которых пока еще в настоящее время в условиях российских реалий недостаточна [19].

К основным направлениям привлечения сбережений населения банками можно отнести расширение сферы потребительского кредитования, связанной с приобретением товаров длительного пользования, дальнейшее развитие системы ипотечного кредитования для увеличения спроса на объекты недвижимости, и, наконец, развитие банковских институтов для аккумулирования финансовых ресурсов домохозяйств [20] [15].

В последнее время при активной поддержке государства растут объемы ипотечного кредитования, обсуждаются планы по дальнейшему снижению ключевой ставки Центрального банка Российской Федерации с целью увеличения масштабов кредитования и др. Все это должно привести к более эффективной трансформации вкладов в инвестиционные ресурсы для стимулирования экономического роста российского государства.

Резюмируя, можно отметить, что для банковских и финансовых институтов вклады населения выступают важным источником капитала, достаточно стабильным, легко и гибко управляемым. При этом для привлечения сбережений физических лиц банки используют разнообразные инструменты, вклады с различными условиями — процентными ставками, сроками и др. Для эффективного аккумулирования сбережений населения важным аспектом представляется определение объема накопленных населением финансовых ресурсов и изучение особенностей его сберегательного поведения.

#### Литература:

1. Белехова, Г.В. О методологических подходах к исследованию сберегательного поведения населения. Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2015 [www. cyberleninka. ru](http://www.cyberleninka.ru)
2. Воробьев, Ю.Н., Воробьева Е.И. Инвестиционный потенциал экономики России: финансовые возможности развития. *Journal of new economy*. 2019.
3. Галимова, А.Ш. Трансформация экономического и сберегательного поведения домашних хозяйств в современной экономике // Актуальные проблемы труда и капитала. / Под ред. М.Р. Богатыревой. — Прага, 2015. с. 135–141
4. Зиновьев, А.Г. К вопросу об оценке показателей сбережения домашних хозяйств. *Иннов: электронный научный журнал*. 2016 [www. cyberleninka. ru](http://www.cyberleninka.ru)
5. Конякина, М.Н. Формирование кредитно-инвестиционного потенциала банковской системы в России: итоги десятилетия. *Экономика и управление: проблемы, решения*. 2017. № 10. с. 50–53
6. Корев, А.А. Современные проблемы трансформации сбережений населения во вклады банков в России. *Молодой ученый*. 2016. № 24 (128). с. 186–190.
7. Кравцова, А.Э., Деникаева Р.Н. Финансовые источники инвестиционного потенциала России. *Экономика и управление: проблемы, решения*. 2015. № 11. с. 114–117.
8. Луконин, Р.В. Экономическая сущность сбережений населения как источника привлеченных ресурсов для коммерческих банков. *Молодой ученый*. 2016. 329 (133). с. 437–442.
9. Маратканова, И.В. Сбережения домашних хозяйств как источник инвестиций: тенденции и перспективы. *Финансы и кредит*. 2016 [www. cyberleninka. ru](http://www.cyberleninka.ru)
10. Михайленко, Н.С. Анализ инвестиционного потенциала промышленности в условиях модернизации экономики. *Горизонты экономики*. 2015. № 4. с. 101–107.
11. Николаева, Т.П. Формирование и использование сбережений населения для повышения инвестиционного потенциала страны. *Проблемы экономики и юридической практики*. 2018. [www. cyberleninka. ru](http://www.cyberleninka.ru)

12. Росстат [www.gks.ru](http://www.gks.ru)
13. Севрюков, Д. С. Современные проблемы трансформации сбережений населения в организованные инвестиционные ресурсы. Научный вестник Южного института менеджмента. 2013 [www.cyberleninka.ru](http://www.cyberleninka.ru)
14. Сорокина, Е. В., Шилова А. М. Сбережения как основа увеличения инвестиционного ресурса региона. Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение. 2016 [www.cyberleninka.ru](http://www.cyberleninka.ru)
15. Сулейманов, М. Д. Инвестиционный потенциал как важнейший фактор национального богатства РФ. Финансовый бизнес. № 5. с. 3–9
16. Такмакова, Е. В., Спасская Н. В. Сбережения в механизме трансформации доходов населения в инвестиции. Финансы и кредит. 2017 [www.cyberleninka.ru](http://www.cyberleninka.ru)
17. Тарасова, Н. Г. Денежные потоки домохозяйств в области сбережения как основа увеличения инвестиционного ресурса региона. Региональная экономика: теория и практики. 2012. [www.cyberleninka.ru](http://www.cyberleninka.ru)
18. Тарханова, Е. А., Бабурина Н. А. Современные тенденции развития банковской системы России: Аналитический аспект // Экономика и предпринимательство. 2014. № 10. с. 271–277
19. Тимакова, Е. В., Спасская Н. В. Сбережения в механизме трансформации доходов населения в инвестиции. Финансы и кредит. 2017. [www.cyberleninka.ru](http://www.cyberleninka.ru)
20. Чапаргина, А. Н. Условия трансформации сбережений населения в инвестиционный ресурс северного региона. Север и рынок: формирование экономического порядка. 2014. № 42. с. 146–150.

## Реализация планов развития оборонно-промышленного комплекса

Сулова Александра Леонидовна, студент магистратуры  
Вятский государственный университет (г. Киров)

*В данной статье рассмотрены причины и перспективы развития предприятий оборонно-промышленного комплекса (далее ОПК), и проблемы мешающие реализации поставленных целей. Рассмотрены планы по достижению развития ОПК и результаты, имеющиеся на сегодняшний день.*

**Ключевые слова:** развитие ОПК, внедрение передового оборудования, выпуск новых видов товаров, подготовка и переподготовка кадров, целевые показатели.

Оборонно-промышленный комплекс (далее-ОПК) России в последнее столетие является одним из важнейших составляющих национальной экономики. Главные его задачи заключаются в обеспечении обороноспособности страны и поднятии технологического уровня производства изделий. Однако заложенные в середине XX века основы функционирования предприятий ОПК, перестают давать тот результат, который от них ожидают. Если оставить данный вопрос без решения, это приведет к большому количеству негативных последствий, одним из которых станет технологическая зависимость от других стран, что пагубно отразится на экономике всего государства. Так же стоит отметить, что в связи с будущим уменьшением количества Гособоронзаказа (далее ГОЗ), заводы ОПК начнут терять финансовую устойчивость, упадут объемы производства, что приведет к сокращению персонала.

Чтобы не допустить подобной ситуации для ОПК и страны в целом, следует обратить пристальное внимание на:

- разработку и освоение передового оборудования;
- разработку и освоение новых видов продукции;
- подготовку и переподготовку кадров.

Реализация поставленных задач позволит предприятиям ОПК увеличить объем, качество и номенклатуру выпускаемой продукции, снизить её себестоимость, создать

новые высокотехнологичные рабочие места и расширить рынки сбыта.

В связи с этим организации ОПК совместно с Правительством России ищут пути решения поставленной проблемы. В середине 2016 года была разработана и утверждена программа «Развитие оборонно-промышленного комплекса». Одной из ключевых её задач становится обеспечение развития и использования современных технологий на предприятиях ОПК, а также обеспечение в развитии производства наукоемкой продукции военного, гражданского и двойного назначения.

Были просчитаны прогнозные показатели по реализации данной программы.

С 2016 года начинаются вестись работы по техническому переоснащению и перестройки части производственной и экспериментально-технической базы. Проводятся работы по разработке и внедрению наукоемкого оборудования для производства ВВСГ и товаров народного потребления. Разрабатываются мероприятия, направленные на внедрение в организациях ОПК автоматизированных цифровых методов проектирования и систем управления качеством.

Например, одно из крупнейших организаций России АО «Концерт ВКО «Алмаз-Антей», разработал про-

Таблица 1. Сведения о целевых показателях государственной программы Российской Федерации «Развитие оборонно-промышленного комплекса». [1]

Наименование показателя	Ед. изм.	Значения показателей				
		2016 год	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год
		план	план	план	план	план
Индекс промышленного производства продукции в оборонно-промышленном комплексе к 2015 году	%	119	119,4	121,2	129,7	138,7
Доля инновационной продукции в общем объеме отгруженной промышленной продукции	%	34,4	34,7	35,1	35,6	36
Доля продукции гражданского назначения в общем объеме промышленной продукции, произведенной в оборонно-промышленном комплексе	%	16,8	16,9	19,2	19,6	20,2

грамму по инновации развития предприятия в целом. Были поставлены три основные задачи: инновация продукции (разработка и освоение новых видов изделий), технологическая инновация (овладение новыми видами технологий), инновация управлений. Ожидается, что к 2020 году, себестоимость выпускаемой продукции будет снижена на 2,8%; доля НИОКР по созданию новых изделий, от общего объема НИОКР составит 90%; а доля нового оборудования, от общем количестве оборудования основного производства будет 27,2%. [2]

Проводятся работы по разработке аналогов зарубежной продукции. На данный момент уже разработано и выпущено около 300 видов военных изделий, послуживших заменой на схожие иностранные товары.

Реализуются мероприятия по повышению качества и стандартизации оборонной продукции. В 2018 году было предоставлено 189 лицензий и переоформлено 378 лицензий на установку, монтаж, техническое обслуживание, ремонт, разработку, производство, испытание, утилизацию и реализацию вооружения и военной техники.

Совершенствуется нормативно-правовая база в части государственного регулирования цен на изделия, поставляемые по государственному оборонному заказу. 2 декабря 2017 года выпущено постановление Правительства Российской Федерации № 1465, а уже в 2018 году были разработаны новые формы предоставления расчетно-калькуляционных материалов, для более детального рассмотрения затрат. Эти мероприятия направлены на предотвращение необоснованного роста цен на продукцию, выпускаемую по ГОЗ, повышение эффективности ведения контроля и надзора в рассматриваемой сфере. На данный момент 599 предложений государственных заказчиков было проработано, из них подготовлено и представлено государственным заказчикам 286 новых заключений о прогнозных ценах на продукцию.

В конце 2018 года наблюдается снижение объема продукции военного назначения на 2,5% в связи со снижением государственных заказов на производство данного вида изделий. Но, в это же время, растёт производство продукции гражданского назначения в ОПК, и ее доля в общем объеме выпускаемой продукции составила 20,9%. Ситуация со

снижением оборонных заказов была предвидена государством. Поэтому в 2016 году президент РФ и дал указ об увеличении объема товаров народного потребления. Начинают разрабатываться и выполняться комплексные мероприятия по выпуску высокотехнологичной, конкурентоспособной продукции гражданского и двойного назначения. Реализация данного указа позволила не только не снижать загрузку производственных мощностей, но и сохранить финансовую устойчивость предприятий ОПК.

Доля инновационной продукции, выпускаемая организациями, составляет 35,4%. Это говорит о том, что и разработка, и выпуск высокотехнологичной продукции военного и гражданского назначения успешно реализуется. Все больше организации ОПК заключают соглашения на совместную работу с научными институтами и иностранными партнерами на создание образцов наукоемкой ВВсТ и гражданской продукции, что и позволило превысить плановые показатели.

Что касается кадровой политики, то в результате консолидированных действий государства и компаний ОПК наблюдается тенденция снижения среднего возраста работников, и в настоящее время доля молодежи до 35 лет среди работников ОПК составляет около 30%. Также ведется активная работа с кадрами по подготовке и переподготовке кадров. В 2018 году свыше 91,7 тысяч специалистов прошли обучение. [3]

И все же не все поставленные задачи достигаются на нужном уровне. К сожалению, применяемых мер по оснащению предприятий ОПК инновационными технологиями недостаточно. Переоснащение ведется в более медленном темпе, чем планировалось. Всего лишь около 15% современного оборудования было запущено на производство продукции в ОПК. Большое количество изделий, как нового, так и старого образца, выпускается в основном на устаревшем оборудовании.

Это связано с тем, что для покупки и установки нового высокотехнологичного оборудования, руководству предприятий приходится затратить большое количество денежных средств. Что бы повысить уровень оснащения новыми технологиями своих заводов, им приходится брать кредиты по высокой ставке. В этом случае может помочь Правительство РФ, которое на законодательном уровне

постановит о специальных условиях кредитования для предприятий ОПК, а также компенсирует затраты за счет субсидий и грантов, выделяемых на развитие отрасли.

В заключении нужно отметить, что хоть и не все планы реализуются с той скоростью, что ожидалось, все же на

ОПК уже наблюдается положительная тенденция в развитии. Поэтому очень важно и дальше разрабатывать мероприятия по осуществлению технологического переоснащения организаций, их диверсификации и обучению высококвалифицированных специалистов.

Литература:

1. Развитие оборонно-промышленного комплекса / Правительство Российской Федерации // Правительство России: [сайт] — 2016 — URL: <http://static.government.ru/media/files/iZ4uqvL9mUDskW9PchNt043CW0AuuYQN.pdf> (дата обращения 7.10.2019)
2. Программы инновационного развития АО «Концерн ВКО «Алмаз Антей» / Совет директоров «Концерн ВКО «Алмаз Антей» // docplayer.ru: [сайт] — 2016 — URL: <https://docplayer.ru/53274440-Pasport-programmy-innovacionnogo-gazvitiya-ao-koncern-vko-almaz-antey-na-gg.html> (дата обращения 7.10.2019)
3. Доклад о целях и задачах Минпромторга России на 2019 год и основных результатах деятельности за 2018 год / Минпромторг России // Союз предприятий зообизнеса: [сайт] — 2019 — URL: [http://www.spzoo.ru/engine/doc\\_images/Minprom\\_maket\\_main\\_r05.pdf](http://www.spzoo.ru/engine/doc_images/Minprom_maket_main_r05.pdf) с. 144–147 (дата обращения 7.10.2019)

## Роль анализа показателей финансовой устойчивости при разработке стратегии управления стоимостью компании

Телкова Ксения Ивановна, студент магистратуры  
Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Липецкий филиал

*Статья представляет собой исследование роли анализа финансовой устойчивости компании при разработке стратегии управления ее стоимостью.*

**Ключевые слова:** стоимость компании, анализ финансовой устойчивости

На современном этапе развития экономики проблема эффективного управления деятельностью российских компаний имеет особую актуальность, так как при высокой динамичности бизнеса, появлении новых инструментов управления и новых технологических возможностей единственным возможным способом успешного функционирования на рынке является усиление и поддержание ее конкурентоспособности.

На наш взгляд, важнейшими показателями эффективности деятельности компании является ее стоимость, влияющая на величину доходности, а также финансовая устойчивость, то есть такое состояние финансовых ресурсов компании, которое обеспечивает ее развитие на основе роста прибыли и капитала при сохранении платежеспособности и кредитоспособности в условиях допустимого уровня риска.

При сопоставлении факторов финансовой устойчивости и стоимости компании наблюдается взаимосвязь, которая заключается в том, что за счет увеличения капитализации компании повышается и степень ее финансовой устойчивости [2, с. 64].

Однако, следует иметь в виду, что ориентир на повышение степени финансовой устойчивости компании в ущерб показателям эффективности и результатам ее де-

ятельности может оказать отрицательное влияние на уровень капитализации компании.

Разработка оптимальной стратегии управления стоимостью компании с учетом финансовой устойчивости зависит от стадии развития компании в рамках жизненного цикла и условий макроэкономики. Например, реализация менеджментом компании стратегии максимизации стоимости бизнеса, нежели стратегии роста финансовой устойчивости, имеет место при тенденциях роста рынка и благоприятных макроэкономических условиях.

Вместе с тем, при возникновении проблемы снижения эффективности функционирования компании или ухудшения условий макроэкономической среды, при принятии управленческих решений прежде всего необходимо руководствоваться стратегией повышения финансовой устойчивости с целью восстановления бизнеса и стабилизации платежеспособности компании.

Таким образом, диагностика финансовой устойчивости является важным аспектом, который необходимо учитывать при управлении максимизацией стоимости компании. Финансовая устойчивость компании зависит как от соотношения собственных и заемных средств, так и от соотношения основных и оборотных средств предприятия. [1, с. 309].

Методика анализа финансовой устойчивости компании основана на определении и оценке следующих коэффициентов:

а) определение излишка (недостатка) средств для формирования запасов и затрат:

$$\Delta = ОК - З, \text{ где} \quad (1)$$

$\Delta$  — излишек (недостаток) средств для формирования запасов и затрат, руб.;

ОК — собственный оборотный капитал, руб.;

З — запасы и затраты.

$$ОК = K + D_{об} - A_{внеоб}, \text{ где} \quad (2)$$

K — собственный капитал, руб.;

$D_{об}$  — долгосрочные обязательства, руб.;

$A_{внеоб}$  — внеоборотные активы, руб.

б) определение коэффициента автономии ( $K_1$ ) (часть собственных средств в общем объеме ресурсов):

$$K_1 = \frac{K}{B} \geq 0,5, \text{ где} \quad (3)$$

B — валюта баланса, руб.

в) определение коэффициента зависимости от внешних обязательств ( $K_2$ ) (часть заемных средств в общем объеме ресурсов):

$$K_2 = \frac{ЗК}{B} < 0,5, \text{ где} \quad (4)$$

ЗК — заемный капитал, руб.

г) определение коэффициента финансирования ( $K_3$ ) (часть заемного капитала, покрываемая за счет собственных средств):

$$K_3 = \frac{K}{ЗК} \geq 1 \quad (5)$$

д) определение коэффициента финансового левериджа ( $K_4$ ) (отношение заемного капитала к собственному):

$$K_4 = \frac{ЗК}{K} \leq 1 \quad (6)$$

е) определение коэффициента обеспеченности собственными средствами ( $K_5$ ) (часть оборотных активов, финансируемая за счет собственных средств):

$$K_5 = \frac{K + D_{об} - A_{внеоб}}{A_{об}} \geq 0,1, \text{ где} \quad (7)$$

$A_{об}$  — оборотные активы, руб.

ж) определение коэффициента обеспеченности материальных запасов ( $K_6$ ) (степень покрытия материальных запасов собственными источниками):

$$K_6 = \frac{K + D_{об} - A_{внеоб}}{З + НДС} \geq 0,5, \text{ где} \quad (8)$$

З — материальные запасы, руб.;

НДС — налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям.

и) определение коэффициента финансовой маневренности ( $K_7$ ) (отношение собственных оборотных средств к собственным средствам):

$$K_7 = \frac{K + D_{об} - A_{внеоб}}{K} \geq 0,5 \quad (9)$$

к) определение коэффициента покрытия инвестиций ( $K_8$ ) (часть собственного капитала и долгосрочных обязательств в общей сумме активов):

$$K_8 = \frac{K + D_{об}}{B} \geq 0,75 \quad (10)$$

В качестве примера в таблице 1 представлен расчет коэффициентов, отражающих степень финансовой устойчивости строительной компании АО «Липецкстрой», основанием которого являются данные бухгалтерской (финансовой) отчетности предприятия за 2015–2017 гг.

Исходя из расчетов, приведенных в таблице 1, можно сказать, что в 2017 году коэффициент автономии при увеличении по сравнению с 2016 годом на 0,07 составил 0,82. Коэффициент зависимости от внешних обязательств в 2017 году при своем снижении по сравнению с 2016 годом на 0,07 составил 0,18. Значения данных коэффициентов соответствуют нормам и говорят о высоком уровне финансовой устойчивости компании.

Коэффициент финансирования 2017 году при увеличении по сравнению с 2016 годом на 1,66 составил 4,69. Коэффициент финансового левериджа в 2017 году при своем снижении по сравнению с 2016 годом на 0,12 составил 0,21. Такие значения данных коэффициентов оцениваются положительно, так как соответствуют нормам, что говорит о высоком уровне платежеспособности.

Коэффициент обеспеченности собственными средствами в 2017 по сравнению с 2016 годом увеличился на 0,05 и составил 0,95. Такое значение коэффициента соответствует установленной норме и говорит о достаточности собственных средств предприятия для финансирования текущей деятельности.

Коэффициент обеспеченности запасов собственными средствами в 2017 году составил 1,83 при увеличении по отношению к 2016 году на 0,18. Можно сказать, что значение коэффициента соответствуют норме и говорит о том, что большая доля запасов финансируется за счет собственных средств.

Коэффициент финансовой маневренности в 2017 году при снижении по отношению к 2015 году на 0,06 составил 0,70. Такое значение данного коэффициента соответствует норме и говорит о том, что финансирование текущей деятельности предприятия осуществляется за счет значительной доли собственного капитала, что положительно отражается на уровне финансовой устойчивости АО «Липецкстрой».

Коэффициент покрытия инвестиций в 2017 году по сравнению с 2016 годом увеличился на 0,03 и составил 0,97. Из этого следует, что значение данного показателя

Таблица 1. Расчет коэффициентов, используемых для оценки финансовой устойчивости (на примере АО «Липецкстрой»), в долях единицы

Показатели	Норма	Значение			Абсолютные изменения	
		2015 г.	2016 г.	2017 г.	2016 от 2015	2017 от 2016
Коэффициент автономии	$\geq 0,5$	0,73	0,75	0,82	0,02	0,07
Коэффициент зависимости от внешних обязательств	$< 0,5$	0,27	0,25	0,18	-0,02	-0,07
Коэффициент финансирования	$\geq 1$	2,73	3,03	4,69	0,3	1,66
Коэффициент финансового левериджа	$\leq 1$	0,37	0,33	0,21	-0,04	-0,12
Коэффициент обеспеченности собственными средствами	$\geq 0,1$	0,9	0,9	0,95	—	0,05
Коэффициент обеспеченности материальных запасов	$\geq 0,5$	1,47	1,65	1,83	0,18	0,18
Коэффициент финансовой маневренности	$\geq 0,5$	0,79	0,76	0,70	-0,03	-0,06
Коэффициент покрытия инвестиций	$\geq 0,75$	0,94	0,94	0,97	—	0,03

соответствует установленной норме и говорит о том, что большая часть активов предприятия финансируется за счет устойчивых источников.

В ходе расчетов также было определено, что на предприятии существует излишек средств для формирования запасов и затрат равный 348151 тыс. руб. Из этого следует, что объем собственного оборотного капитала предприятия значительно превышает сумму запасов и затрат, что говорит об абсолютной устойчивости АО «Липецкстрой».

По результатам анализа можно сказать, что благодаря эффективному функционированию системы финансового управления АО «Липецкстрой» в условиях современной экономической ситуации отличается высоким уровнем финансовой устойчивости за счет:

а) крайне низкой зависимости компании от внешних обязательств;

б) достаточности собственных средств компании для финансирования текущей деятельности;

в) формирования большей доли запасов за счет собственных средств компании;

г) участия значительной доли собственного капитала в финансировании текущей деятельности АО «Липецкстрой»;

д) финансирования большей части активов АО «Липецкстрой» за счет устойчивых источников;

е) наличия собственного оборотного капитала, превышающего сумму запасов и затрат предприятия.

Литература:

1. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятий АПК: учебник / Г.В. Савицкая. — 8-е изд., испр. — М.: ИНФРА-М, 2018. — 519 с.
2. Федотова, М.А., Тихомиров Д.В., Гусев К.А. Финансовая устойчивость и стоимость активов российских компаний: итоги 2008–2012 гг. // Финансы: Теория и Практика. 2013. № 6

## Инвестиционная привлекательность как основа устойчивого социально-экономического развития муниципального образования (на примере Топчихинского района Алтайского края)

Шайкина Наталья Николаевна, студент магистратуры

Алтайский филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (г. Барнаул)

С. М. Вдовин характеризует инвестиции как ключевой фактор экономического развития. Инвестируя в различные виды активов, регионы, отрасли, предприятия наращивают и изменяют структуру основного капитала, диверсифицируют производимую продукцию, повышают ее качество, разрабатывают и претворяют в жизнь самые амбициозные проекты и программы [2].

В монографии «Инвестиционная привлекательность региона» А.Н. Асаул и И.Н. Пасяда характеризуют инвестиционную привлекательность как совокупность инвестиционного потенциала и инвестиционных рисков [1].

Федеральным законом от 6 октября 2003 года № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления Российской Федерации», Федеральным законом от 25 февраля 1999 года № 39-ФЗ «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации», Федеральным законом от 24 июля 2007 года № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства Российской Федерации», Законом Алтайского края от 03 апреля 2014 года № 21-ЗС «Об инвестиционной деятельности в Алтайском крае закреплены полномочия и задачи по обеспечению благоприятного инвестиционного климата.

Привлечение инвестиций в экономику района является одной из важнейших задач Администрации Топчихинского района Алтайского края (далее — администрация района), которую администрация района решает через формирование комплексной инвестиционной политики.

Целью комплексной инвестиционной политики является обеспечение социально-экономического развития района и повышение качества жизни населения за счет эффективного использования бюджетных и привлечения внебюджетных ресурсов:

В целях повышения эффективности деятельности администрации по привлечению инвестиций, созданию благоприятных условий для инвестиционной деятельности на уровне муниципального образования приняты следующие нормативно-правовые акты:

— постановления администрации района от 17.02.2014 № 75 «Об инвестиционной комиссии Топчихинского района»; от 18.12.2014 № 555 «Об экономическом совете Топчихинского района»; от 24.12.2014 № 570 «Об общественном совете предпринимателей при Администрации района»; от 29.12.2014 № 576 «Об утверждении Регламента взаимодействия инвестиционного уполномоченного по Топчихинскому району с инвесторами (инициаторами проектов)»; от 29.12.2014 № 584 «Об утверждении Положения об информационно-консультационном центре

поддержки предпринимательства Топчихинского района»; от 16.10.2017 № 414 «Об утверждении Адресной инвестиционной программы муниципального образования Топчихинский район на 2018–2020 годы»; от 17.12.2015 № 447 «Об утверждении Порядка проведения конкурсного отбора начинающих субъектов малого предпринимательства для предоставления муниципальной поддержки в виде грантов»; от 17.11.2016 № 408 «Об имущественной поддержке субъектов малого и среднего предпринимательства и организаций, образующих инфраструктуру поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства»; от 02.12.2016 № 429 «Об утверждении Порядка проведения конкурсного отбора субъектов малого и среднего предпринимательства для предоставления муниципальной поддержки в виде субсидирования части затрат, связанных с приобретением оборудования»; от 23.12.2016 № 459 «О порядке проведения процедур оценки регулирующего воздействия проектов нормативных правовых актов Топчихинского района и экспертизы нормативных правовых актов Топчихинского района»; от 15.06.2017 № 251 «Об утверждении Перечня социально значимых видов деятельности для предоставления имущественной поддержки субъектам малого и среднего предпринимательства на льготных условиях» и другие;

— распоряжения администрации района от 11.03.2019 № 86-р «О назначении инвестиционного уполномоченного по Топчихинскому району», от 13.03.2017 № 55-р «Об утверждении Плана мероприятий по улучшению инвестиционного климата в Топчихинском районе на 2017–2020 годы».

Помимо этого, в прокуратуре Топчихинского района проходит процедуру оценки законности проект постановления администрации района «Об утверждении положения о муниципально-частном партнерстве в Топчихинском районе».

Приоритетными направлениями инвестиционной деятельности на территории Топчихинского района являются: сельское хозяйство и переработка сельхозпродукции, сферы туризма и отдыха, промышленное производство.

Особое значение для Топчихинского района имеют инвестиционные проекты, направленные на расширение спектра и увеличение объемов производства товаров и услуг, повышение эффективности действующих, разработку и внедрение новых технологий и оборудования, создание новых рабочих мест и развитие персонала, реализацию экологических мероприятий, а также мероприятий по улучшению условий и безопасности труда.

Важным направлением формирования благоприятной инвестиционной среды района является обеспечение открытости, доступности и полноты информации для инвесторов. На официальном сайте администрации района в разделе «О районе» выделен отдельный подраздел «Инвесторам», в котором оперативно размещается актуальная информация для действующих и потенциальных инвесторов.

За 9 месяцев 2019 года проведено 9 встреч с потенциальными и действующими инвесторами в рамках работы рабочей группы по вопросам заключения, исполнения концессионных соглашений и рабочих совещаний.

В соответствии с обращениями потенциальных инвесторов предлагаются возможные варианты размещения проектов на территории района, проводятся осмотры с выездом на места

Стремясь к установлению взаимовыгодного сотрудничества между властью и бизнесом, администрация района уделяет пристальное внимание развитию муниципально-частного партнерства, концессионных соглашений.

циально-частного партнерства, концессионных соглашений.

В районе реализуются два концессионных соглашения в сфере жилищно-коммунального хозяйства обществом с ограниченной ответственностью «Ресурсо-снабжающий участок+» на общую сумму 1437,6 тыс. рублей.

Потенциальным инвесторам, обратившимся в администрацию района в обеспечении государственной и муниципальной поддержкой для софинансирования проектов сельхозпроизводителям и субъектам предпринимательства, предоставлены консультации по условиям получения государственной финансовой поддержки, оказана помощь в подготовке необходимых документов (субсидии, гранты).

Таким образом, администрация района в целях устойчивого социально-экономического развития района проводит активную инвестиционную политику и оказывает поддержку инвестиционным проектам в реальном секторе экономики, ведущим к развитию территории, росту благосостояния.

#### Литература:

1. Асаул, А. Н., Пасяда И. Н. Инвестиционная привлекательность региона / А. Н. Асаул, И. Н. Пасяда. — СПб: СпбГАСУ, 2008. 120 с.
2. Вдовин, С. М. Инвестиционная привлекательность как фактор устойчивого развития региона / С. М. Вдовин // Экономический анализ: теория и практика. — 2014. — № 41 (392). — с. 20–27.

# Молодой ученый

Международный научный журнал  
№ 43 (281) / 2019

Выпускающий редактор Г. А. Кайнова  
Ответственные редакторы Е. И. Осянина, О. А. Шульга  
Художник Е. А. Шишков  
Подготовка оригинал-макета П. Я. Бурьянов, М. В. Голубцов, О. В. Майер

Статьи, поступающие в редакцию, рецензируются.  
За достоверность сведений, изложенных в статьях, ответственность несут авторы.  
Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов материалов.  
При перепечатке ссылка на журнал обязательна.  
Материалы публикуются в авторской редакции.

Журнал размещается и индексируется на портале eLIBRARY.RU, на момент выхода номера в свет журнал не входит в РИНЦ.

Свидетельство о регистрации СМИ ПИ №ФС77-38059 от 11 ноября 2009 г. выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор)

ISSN-L 2072-0297

ISSN 2077-8295 (Online)

Учредитель и издатель: ООО «Издательство Молодой ученый»

Номер подписан в печать 06.11.2019. Дата выхода в свет: 13.11.2019.

Формат 60×90/8. Тираж 500 экз. Цена свободная.

Почтовый адрес редакции: 420126, г. Казань, ул. Амирхана, 10а, а/я 231.

Фактический адрес редакции: 420029, г. Казань, ул. Академика Кирпичникова, д. 25.

E-mail: [info@moluch.ru](mailto:info@moluch.ru); <https://moluch.ru/>

Отпечатано в типографии издательства «Молодой ученый», г. Казань, ул. Академика Кирпичникова, д. 25.