

ISSN 2072-0297

# МОЛОДОЙ УЧЁНЫЙ

МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ



2 2019  
ЧАСТЬ III

16+

# Молодой ученый

## Международный научный журнал

### № 2 (240) / 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 изображен *Зиауддин Сардар* (1951), британский ученый, писатель, телеведущий и культурный критик, один из ведущих мусульманских интеллектуалов в мире и автор более пятидесяти книг об исламе, науке и современной культуре.

Зиауддин Сардар родился в Дипалпуре, Северный Пакистан. Еще маленьким мальчиком он отправился в Лондон, где уже некоторое время работал его отец. В Городском университете Лондона Зиауддин изучал физику и информатику.

Сардар прожил жизнь ученого-авантюриста и много путешествовал. За пять лет своего пребывания в Исследовательском центре им. Хаджа Университета короля Абдула Азиза в Джидде (Саудовская Аравия) стал ведущим специалистом по хаджу, паломничеству в Мекку. В этот период он странствовал по всему исламскому миру, собирая материал для своей первой книги «Наука, технологии и развитие в мусульманском мире», а также работал в качестве журналиста. Затем его снова ждал переезд в Лондон и работа корреспондентом от мусульманского мира в научных журналах *Nature* и *NewScientist*. В 1982 году Сардар стал тесно сотрудничать с лондонским телеканалом *Weekend Television* и как репортер помогал в запуске новаторской азиатской программы *Eastern Eye*. Он был одним из редакторов журнала *Inquiry*, в котором сочетались идеи и политика, посвященные мусульманским странам. В то же время в Чикаго он основал «Центр изучения политики и будущего» при Восточно-Западном университете. Его путешествие продолжилось в Малайзии, где он стал советником Анвара Ибрагима, министра образования, снова в Лондоне — профессором научно-технических исследований в Университете Мидлсекса, редактором журнала *Futures*. Сардар написал и представил серию программ об исламе для ряда телеканалов. Его 90-минутный

фильм «Битва за ислам», вышедший на канале BBC2, получил широкую известность во всем мире.

Сам Сардар называет себя критическим эрудитом. Его фундаментальный принцип заключается в том, что «существует множество способов быть человеком... Будь то человек, придерживающийся западных традиций, или человек — приверженец ислама, или австралийский абориген...» — говорил он, — «Я вижу каждую культуру как единую вселенную со своим собственным способом познания, существования и действия и, следовательно, со своим собственным способом быть человеком». Он любит задавать вопрос: «Откуда вы знаете?» Ответ во многом зависит от того, кто «вы»: «Как вы смотрите на мир, как вы формируете свой запрос, каковы период и культура, которые развивали ваш кругозор, и что за ценности влияют на ваше мышление?»

За последние три десятка лет Зиауддин Сардар написал около полусотни книг по исламу и современным культурным вопросам. Произведения носят характер как классического исследования — «Будущее мусульманской цивилизации», «Исламское будущее: форма идей для грядущего», — так и интеллектуального нападения на постмодернизм: «Постмодернизм и другое», «Ориентализм». И, конечно, его международный бестселлер — «Почему люди ненавидят Америку?». Большая часть сочинений Сардара посвящена тому, что происходит с людьми, языком и общественными организациями, когда одна страна была колонизирована другой.

На литературном фестивале в Лахоре он получил первую премию за книги о городах «Потребление в Куала-Лумпуре» и «Мекка: священный город», а также премию Рамната Гоэнки за выдающиеся достижения в области журналистики.

*Екатерина Осянина, ответственный редактор*

---

---

## СОДЕРЖАНИЕ

### ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

- Агилбаева А. А.**  
Банкротство физических лиц ..... 187
- Айдарова А. Ю.**  
Урегулирование личных конфликтов интересов  
в банке ..... 189
- Аникина Е. С.**  
Теоретические аспекты кредиторской  
задолженности, ее специфика  
и особенности ..... 191
- Аникина Е. С.**  
Теоретические аспекты дебиторской  
задолженности, её сущность  
и классификация ..... 193
- Бастрыгина К. И., Куликов А. М.**  
Место финансового моделирования  
в государственных корпорациях РФ  
на примере «Внешэкономбанка» ..... 196
- Бокиева К. Г.**  
Информационные системы электронного  
развития государственного управления..... 198
- Бородулин К. В.**  
Внедрение технологий информационного  
моделирования в процесс эксплуатации  
зданий и сооружений ..... 200
- Буткова Т. В.**  
Внедрение проектного планирования  
в крупные строительные организации ..... 202
- Вейер Т. В.**  
Прогнозирование доходов в местный  
бюджет ..... 204
- Глушко В. А., Исламова Д. А.**  
Информационные системы в логистике  
и проблемы их эффективного применения..... 207
- Горбушина К. С., Курнаков Д. М., Хусаенова А. И.**  
Анализ системы финансового планирования  
в ГУП ..... 209
- Гусева А. А., Русских Д. С.**  
Актуальные проблемы ликвидации  
юридического лица ..... 213
- Игольников А. В., Рубель И. В.**  
Использование стратегии франчайзинга  
современными предприятиями..... 216
- Кардашина Д. А., Поведишникова С. В.**  
Учет основных средств в России  
и за рубежом ..... 218
- Кондратьев С. С.**  
Формирование логистической системы  
в электронной коммерции ..... 221
- Кондратьева К. В.**  
Человеческие ресурсы в розничной  
торговле ..... 223
- Котова Е. С.**  
Реализация проектного управления  
в муниципальных образованиях  
Белгородской области ..... 224
- Кочнева Я. Б.**  
Особенности учёта в аптеках розничной  
торговли ..... 228
- Кравченко Т. В.**  
Особенности управления проектами на разных  
стадиях его жизненного цикла ..... 230
- Крикливец А. А., Сухомыро П. С.**  
Эффективность влияния санкций  
на российскую экономику ..... 233
- Крикливец А. А., Сухомыро П. С.**  
Методы оценки и анализа эффективности  
финансово-хозяйственной деятельности  
предприятия..... 235
- Крикливец А. А., Сухомыро П. С.**  
Понятие эффективности в экономической  
науке ..... 237
- Леонова И. В.**  
Подходы к формированию денежных потоков  
инвестиционных проектов..... 239
- Ли Г. С., Пучкова А. М.**  
Анализ тенденций к повышению  
конкурентоспособности предприятий  
общественного питания в России ..... 242
- Мамедов Д. Ю.**  
Социальные сети как способ продвижения  
компании на рынке B2B ..... 243

<b>Машненко С. С.</b> Направления совершенствования кадровой работы ОМВД России по Саткинскому району Челябинской области.....	245
<b>Мордасова Е. В.</b> XXI век — век качества.....	247
<b>Пахомов Е. В., Овчинникова М. С.</b> Оценка стоимости строительной компании (бизнеса).....	250
<b>Пахомов Е. В., Овчинникова М. С.</b> Текущее состояние строительной отрасли РФ.....	255
<b>Пучкова А. М., Ли Г. С.</b> Функциональная диагностика предприятия на основе методики «Паттерн».....	260
<b>Салахова В. Г.</b> Управление качеством услуг в гостиничном бизнесе.....	263
<b>Семененко А. М.</b> Аудит эффективности использования бюджетных средств субъекта РФ (на примере Белгородской области).....	265
<b>Семигродских С. А., Соловьева Л. Ю.</b> Учет материально-производственных запасов на предприятии.....	269
<b>Симакова Е. В.</b> Управление рисками на промышленном предприятии.....	272
<b>Стадолина Е. А.</b> Стратегия финансовой безопасности на предприятии.....	274
<b>Степанец С. Д.</b> Зависимость стоимости стоматологических услуг от курса доллара.....	275
<b>Сурнин А. А.</b> Совершенствование рейтингового подхода к оценке инновационного развития региона ...	277
<b>Тарасова Е. В.</b> Система годовых лимитов как эффективный метод управления затратами на примере ООО «ДОМОДЕДОВО ФЬЮЭЛ СЕРВИСИЗ».....	279
<b>Трофименкова А. Ю.</b> Оптимизация финансовой структуры компании.....	282
<b>Трофименкова А. Ю.</b> Оптимизация финансовой структуры предприятия.....	285
<b>Тюфтин Т. А.</b> Производственный потенциал как фактор повышения результативности деятельности промышленного предприятия.....	287

# ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

## Банкротство физических лиц

Агилбаева Асель Аманкайырқызы, магистр, преподаватель  
 Карагандинский государственный индустриальный университет (г. Темиртау, Казахстан)

**Б**анкротство — это признанная уполномоченным государственным органом неспособность должника (гражданина, организации или государства) удовлетворить в полном объёме требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных государственных платежей. [1]

Под термином «банкротство» также понимается процедура, применяемая по отношению к должнику, направленная на оценку его финансового состояния, выработку мер по улучшению финансового состояния должника, а в случае, если применение таких мер будет признано нецелесообразным или невозможным, на наиболее равное и справедливое удовлетворение интересов кредиторов не состоятельного должника.

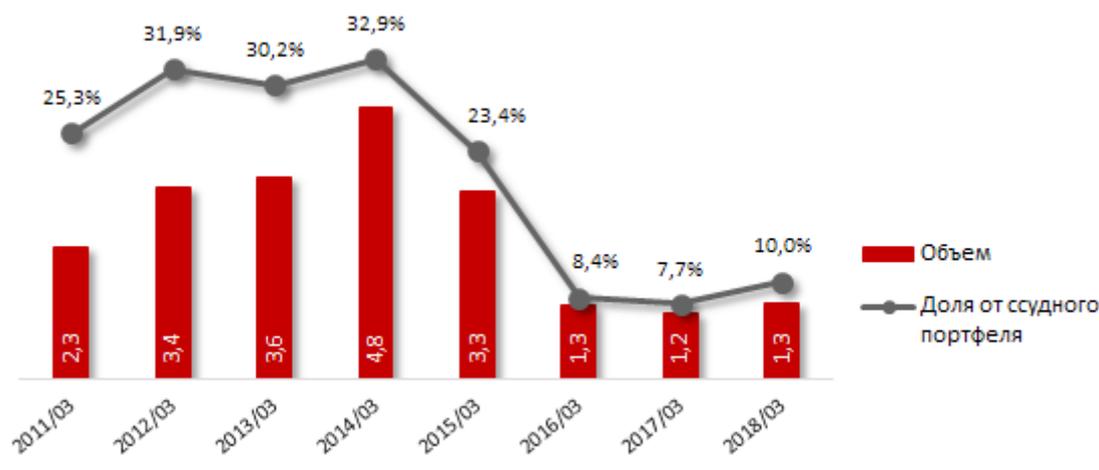
Сегодня закредитованность казахстанцев, по информации Первого кредитного бюро (ПКБ), остается высо-

кой — свыше 5 млн человек имеют действующий кредит. При этом по подсчетам ПКБ, индекс кредитного здоровья казахстанцев составляет 73 процентов. Это означает, что 73 процентов заёмщиков с действующими кредитами находятся в зеленой зоне риска и являются хорошими. Около 18 процентов заёмщиков находятся в дефолте, то есть имеет просрочку более 90 дней. То есть это 18 процентов заемщиков — это потенциальные банкроты.

Объем просроченных займов с просрочкой платежей свыше 90 дней — за последний год вырос, причем сразу на 13,6% (159,9 млрд тг), до 1,3 трлн тг. До этого три года подряд их объем сокращался.

Доля кредитов с просрочкой платежей свыше 90 дней от ссудного портфеля увеличилась за год с 7,7% до 10% к концу марта 2018.

**Кредиты с просрочкой платежей свыше 90 дней. Март 2018 (трлн тенге)**



Расчеты Ranking.kz на основе данных НБ РК

**Рис. 1. Кредиты с просрочкой платежей свыше 90 дней**

Объем просроченных займов удалось сократить 13 банкам из 32 банков второго уровня РК. Для уменьшения долговой нагрузки и уменьшения риска выхода на просрочку, банки предлагают клиентам рефинансирование их действующих кредитов. Рефинансирование может быть

как потребительских кредитов под залог недвижимости или без залога, так и ипотечных займов. Но рефинансирование не всегда помогает решить проблемы заемщика, так как жизненные ситуации бывают разные. И единственную помощь, которую могут оказать заёмщику (физиче-

скому лицу) — это государство, защитив социальные права гражданина.

Действующее казахстанское законодательство не рассматривает банкротство физических лиц. В Законе Республики Казахстан от 7 марта 2014 года № 176-V ЗРК «О реабилитации и банкротстве» рассматривают только два субъекта банкротства — юридическое лицо и индивидуальный предприниматель. Тем самым отсутствует правовая защита граждан от внезапно возникших неблагоприятных обстоятельств. Например, лишение работы, получения увечья, тяжелая болезнь и другие причины, способствующие серьезно пошатнуть семейный бюджет. В итоге заемщики по ипотечным кредитам лишаются единственного жилья и подлежат выселению по решению суда. То есть человек остается один на один со своими проблемами. Как следствие этого — суициды, голодовки, совершение преступлений, пополнение в рядах лиц без определенного места жительства и еще масса отрицательных последствий.

В ряде развитых стран данные проблемы решаются цивилизованным путем. Так законодательство некоторых стран предусматривает банкротство физических лиц. Например, в США дела о банкротстве рассматриваются специализированными судами. Существуют различные виды процедур банкротства в зависимости от индивидуальной ситуации гражданина. [2]

В России для возбуждения дела о банкротстве необходимо, чтобы должник (физическое лицо) обладал признаками банкрота. Для физического лица такими признаками является неудовлетворение указанных в законе требований кредиторов в течение трёх месяцев со дня, когда он должен был их удовлетворить, при этом сумма его обязательств должна превышать стоимость принадлежащего ему имущества и должна быть более 500 000 рублей.

Мировой опыт показывает, что введения Закона о банкротстве физических лиц положительно влияет на экономику государства, т. е. приводит к тому, что кредитный рынок ра-

ботает качественнее. В странах Запада закон о банкротстве физических лиц работает потому, что там давно введено персональное декларирование доходов. В отличие от нашей страны, где подоходный налог и пенсионные отчисления удерживаются у источника выплат сразу же, иностранцы имеют право брать на вычет из налогооблагаемой базы определенные виды расходов: медицинскую страховку, выплаты по ипотечным кредитам. Подавая налоговую декларацию в конце года по уплате подоходного налога, человек понимает, справится он с займом или же ему нужно его рефинансировать, а может, подать заявление о банкротстве.

В Казахстане по поручению президента разрабатывается законопроект, в частности, необходимости принятия закона «О восстановлении платежеспособности граждан РК».

Один из основных плюсов законопроекта «О восстановлении платежеспособности граждан РК» — это освобождение от долгов физическими лицами. Это единственный законный способ решить все свои финансовые вопросы. Банкротство применяется ко всем кредитам, займам, штрафам и налогам. Банкротство будет действовать в отношении всех долгов. Еще одним положительным моментом, о котором мало кто задумывается. Это наследники, известно, что они примут не только наследство в виде имущества (как правило, квартира, дача, деньги), но все долги наследодателя. В случае же банкротства этот вопрос заблаговременно будет решен.

Главной целью законопроекта является защита социальных прав граждан, оказавшихся неспособными оплачивать ипотеку и кредиты в банках. Законопроект «О восстановлении платежеспособности граждан РК» является важным, поскольку, ее правильность составления и применения в жизни, будет влиять общеэкономическое состояние. Закон должен быть детально проработан, для того чтобы обеспечить защиту граждан, но не стать инструментом манипуляций для недобросовестных плательщиков.

#### Литература:

1. Банкротство: реабилитационные процедуры и ликвидация / под ред. А. Молоканова. Алматы: Гамма, 2000. С. 156.
2. Королев В. В. Банкротство физических лиц по законам США. Бизнес в законе. 2007. № 3. С. 233–235.
3. Официальный сайт Национального банка Республики Казахстан // Кредиты с просрочкой платежей свыше 90 дней — URL: <http://nationalbank.kz>
4. Мультимедийный информационно-аналитический портал. — URL: <https://informburo.kz/stati/zakon-o-bankrotstve>

## Урегулирование личных конфликтов интересов в банке

Айдарова Ангелина Юрьевна, студент магистратуры  
Санкт-Петербургский государственный экономический университет

Слово «конфликт» пришло к нам из латыни. В переводе с этого языка оно означает не что иное как «столкновение». То есть приходит определенный момент, когда двое или большее количество членов сообщества или группы начинают выдвигать претензии на один и тот же объект. Это приводит к пересечению зон интересов всех тех, кто имеет отношение к данной ситуации.

Конфликт интересов порой лежит буквально на поверхности и хорошо виден окружающим. Тем не менее наиболее серьезные проблемы возникают в тех случаях, когда подобное явление внешне незаметно. Если его вовремя не выявить, то в итоге это может сильно навредить репутации человека или организации. Можно привести множество примеров конфликта интересов из жизни. Например, человек является боссом, а его сын работает у него помощником. И даже если последний будет блестяще справляться со своей работой, люди никогда объективно не оценят подобную ситуацию.

Подобное явление имеет место в нашей жизни довольно часто. Скрыть конфликт интересов или оперативно исчерпать его просто невозможно. Именно поэтому в России появился федеральный закон, который носит название «О противодействии коррупции». Этот документ трактует понятие «конфликт интересов» как ситуацию, при которой существует косвенная или прямая личная заинтересованность муниципального или государственного служащего. При этом она способна оказать или уже оказывает влияние на исполнение им служебных обязанностей. Как правило, примеры конфликта интересов на государственной и гражданской службе касаются получения материальной выгоды сотрудников не только для себя, но и для тех третьих лиц, с которыми существует связь в виде финансовых обязательств. [1, с. 15]

Личный конфликт интересов — ситуация, при которой личная заинтересованность работника влияет или может повлиять на надлежащее исполнение возложенных на него должностных обязанностей при которой работник своего служебного положения имеет возможность участвовать в принятии решений, которые могут принести личную выгоду работнику, его родственникам, в ущерб интересам банка.

Личная заинтересованность — возможность получения работником при исполнении его должностных обязанностей доходов (необоснованного обогащения) в денежной форме, материальной или нематериальной выгоды непосредственно для работника или родственников, а также для иных лиц, с которыми работник связан финансовыми обязательствами. [2, с. 36]

Другими словами, подобное явление может иметь место в случае имеющейся личной выгоды человека, который уча-

ствует в ходе принятия того или иного решения. Это и приводит к нанесению ущерба интересам банка или общества.

Политика об урегулировании личных конфликтов интересов в банке имеет целью определение процедуры предупреждения своевременного выявления и предотвращения урегулирования личных конфликтов интересов, а также выработку четкого порядка взаимодействия работников в случае возникновения или возможности возникновения личного конфликта интересов работника Банка.

Следующие ситуации могут являться основаниями возникновения личного конфликта интересов:

1) предоставление в силу личной заинтересованности деловых возможностей другим организациям, лицам, взаимодействующим с банком;

2) наличие у работника Банка либо у его родственника возможности получения доходов в виде денег, ценностей, и новое имущество или услуг имущественного характера, имущественных прав для себя или третьих лиц от компании, взаимодействующей с банком;

3) совместная работа родственников в статусах руководителя и его подчиненного;

4) осуществление проверки деятельности работника его родственников непосредственно, либо работником, находящимся в его подчинении;

5) работа по совместительству в организации, взаимодействующей с банком в том числе участия в ее органах управления;

6) осуществления работником собственной коммерческой предпринимательской деятельности, если такая деятельность потенциально может привести к личному конфликту интересах в силу ее связанности с банком, его конкурентами лицами, взаимодействующими с банком;

7) участие работников в рассмотрении вопросов премирования или вознаграждения работников, клиентов, контрагентов, когда претендентами являются родственники или подконтрольные им организации;

8) привлечение работником банка контрагента, оказывающего, представляющего для банка товары, услуги, нарушение внутренних документов банка;

9) осуществление дискриминации по различным признакам: пол, вероисповедание.

В отношениях со своими работниками Банк соблюдает все требования трудового законодательства и условия трудового договора, уважает личную свободу и права человека предоставляет каждому работнику равные возможности, но при этом Банк считает, что работник, выполняя свои должностные обязанности, должен действовать в интересах Банка избегать любого конфликта интересов.

В целях максимального соблюдения баланса интересов Банка и частных интересов его работников, работники

обязаны: а) руководствоваться исключительно интересами Банка при принятии решений по деловым вопросам, возникающим в связи с их работой в банке; б) гарантировать, что их частные интересы, семейные связи, дружеские или другие отношения персональные симпатии и антипатии не будут влиять на принятие делового решения; в) избегать любых ситуаций или обстоятельств, при которых их частные интересы будут противоречить интересам Банка; г) не участвовать в целях получения личной прибыли или иной личной выгоды в сделке, в которой Банк является одной из сторон; д) воздерживаться от любой деятельности, которая непосредственным образом влияет на отношения между Банком и организацией, в которой работник, его родственники имеют финансовый интерес или являются аффилированными лицами; е) не конкурировать с Банком в какой-либо форме, в том числе не совершать с другими работниками клиентами Банка личных сделок по предоставлению получению займов, а также операций с различными финансовыми инструментами. Данный запрет не распространяется на перечисленные сделки в случае их заключения с финансовыми институтами, уполномоченными на их совершение действующим законодательством Российской Федерации; ж) не использовать активы Банка, его конфиденциальную информацию, а также свое положение в Банке и деловые возможности, возникающие в связи с работой в Банке, для удостоверения своих частных, в том числе финансовых, интересов; з) не использовать деловые возможности, предоставленные работнику в связи занимаемым им положением в Банке с его работой в банке в целях извлечения выгоды в пользу третьих лиц. [5–7]

Руководители так же обязаны предупреждать ситуации, при которых работники, находящиеся в их подчинении, будут находиться в состоянии выбора между интересами руководителя и интересами Банка. Не предоставлять и не принимать какие-либо денежные средства (займы и т. д.) подарки или услуги от работников, находящихся в их подчинении, а также не заключают с работниками, находящимися в их подчинении, сделки, предметом которых являются какие-либо финансовые инструменты.

Работникам не рекомендуется пользоваться информацией, а также другими преимуществами, ставшими ему известными в связи с занимаемым им положением в Банке и недоступные клиентам Банка, для извлечения (финансовой) выгоды в пользу: как себя лично, так и в пользу своих родственников и клиентов Банка. Работнику не рекомендовано осуществлять от имени Банка документальное оформление любых собственных операций, операций его родственников, проводимых им родственниками работника в качестве клиентов, контрагентов и партнеров Банка.

Вместе с тем, Банк отдает себе отчет в невозможности полностью избежать личного конфликта интересов. По этой причине, для того чтобы уберечь работников от любых возможных неправильных действий, каждый личный конфликт интересов требует своевременного раскрытия и урегулирования. Работник при наличии признаков лич-

ного конфликта интересов обязан проинформировать своего непосредственного руководителя и не вправе прямо или косвенно принимать участие или влиять на решение или ситуацию, в которых имеет место личный конфликт интересов.

В целях предотвращения личных конфликтов интересов работники обязаны:

— своевременно информировать о возникновении обстоятельств, способствующих возникновению конфликтной ситуации;

— письменно уведомить об организации, взаимодействующей с банком, в которые работник или его родственники имеют финансовый интерес;

— предварительно информировать о своем участии в органах управления в другой компании, за исключением участия в органах управления дочерних обществ Банка;

— сообщить о своем намерении работать по совместительству в другой организации.

Раскрытие работником сведений о своем личном конфликте интересов должно осуществляться только письменно или в электронном виде при условии конфиденциальности данных.

Банк устанавливает следующую систему раскрытия сведений о личных конфликтах интересов: первоначальное раскрытие сведений о личном конфликте интересов при приеме на работу; разовое раскрытие сведений о личном конфликте интересов по мере возникновения ситуаций обстоятельств, которые порождают личный конфликт интересов; ежегодное раскрытие сведений о личном конфликте интересов по состоянию на 31 декабря настоящего года. [3, с. 98]

Первоначальное раскрытие сведений о личном конфликте интересов при приеме на работу. При трудоустройстве на работу в Банк претенденту на занятие вакантной должности предлагается заполнить и предоставить в форме декларации сведения о наличии личных обстоятельств, которые могут вступить в противоречие с интересами Банка. В соответствии с установленными в банке правилами информация, задекларированная претендентом, подлежит соответствующей проверке. Оригинал декларации подлежит хранению в личном деле соответствующего работника до момента расторжения с ним трудового договора. Копию декларации претендента на занятие вакантной должности кадровое подразделение Банка направляет в уполномоченное подразделение Банка по корпоративной этике. В случаях заполнения декларации в электронном виде уполномоченному подразделению Банка по корпоративной этике кадровым подразделением Банка также предоставляется доступ к сведениям, содержащимся в электронной версии декларации.

Уполномоченное подразделение Банка по корпоративной этике анализирует полученные данные и по результатам анализа формирует мнение о приемлемости для Банка такого конфликта интересов необходимости его разрешения на определенных условиях или необходимости отказа

от своего частного интереса претендента на занятие вакантной должности. Непредставление вышеуказанных деклараций не является основанием для отказа со стороны Банка в заключении трудового договора.

Информация о наличии личного конфликта интересов подлежит тщательной проверке уполномоченным подразделением Банка по корпоративной этике с целью оценки серьезности возникающих для Банка рисков и выбора наиболее подходящей формы разрешения данного конфликта.

В Банке устанавливаются следующие варианты и формы урегулирования личного конфликта интересов: ограничение работнику доступа к конкретной информации Банка, которая может иметь отношение к частным интересам такого работника; добровольный отказ работника от участия в обсуждении и в процессе принятия решения по вопросам, которые находятся или могут оказаться под влиянием конфликта интересов, или (постоянное или временное) перераспределение выполняемых работником задач, исключающее подобное участие; пересмотр и изменение круга обязанностей работника в соответствии с трудовым законодательством Российской Федерации; перевод работника в порядке и на условиях, предусмотренных трудовым законодательством РФ, на должность, предусматривающую выполнение трудовых функций, не связанных с конфлик-

том интересов; передача работником имущества, составляющего конфликтный частный интерес, в доверительном управлении; отказ работника от своего частного интереса, порождающего конфликт с интересами банка. [4, с. 105]

Сам по себе конфликт интересов на самом деле не является формой коррупции, но речь идет о ситуации, которая может привести к коррупции. Для уменьшения конфликта интересов или риска его возникновения используется предотвращение конфликта при помощи ограничения действий.

С учетом выделяемых исследователями причин конфликта интересов очевидным становится такой постулат: в разрешении конфликта интересов в банке, а ещё больше в недопущении конфликта интересов, крайне важны этические нормы и принципы организации работников, морально-психологических качеств сотрудников.

Крайне важно то, что называется морально-нравственным воспитанием, те этические нормы и принципы, которые определяют человека как Человека. Хотелось бы ещё раз подчеркнуть, что наибольшего успеха в борьбе с коррупцией и разрешении конфликта интересов в банке можно достичь только при наличии комплекса четко выработанного, правового регулирования и этических норм, составляющих неотъемлемую часть жизнедеятельности общества в целом и каждого его члена.

#### Литература:

1. Борисов С. В., Каширкина А. А., Морозов А. Н.. Антикоррупционные стандарты Организации экономического сотрудничества и развития и их реализация в Российской Федерации. — М., 2015. — 286 с.
2. Анцупов А. Я., Шипилов А. И.. Конфликтология: учебник для вузов. — М., 2000. — 46 с.
3. Курочкина И. А.. Педагогическая конфликтология. Учебное пособие. — Екатеринбург, 2013. — 229 с.
4. Кебашов С. С.. Урегулирование конфликта интересов и противодействие коррупции на гражданской и муниципальной службе: теория и практика. Учебное пособие. — М., 2013. — 280 с.
5. Конфликт интересов в банке. URL: <http://xn-7sbbaj7auwnffhk.xn-p1ai/article/8519> (дата обращения: 8.01.2019).
6. Конфликт интересов. URL: <https://businessman.ru/konflikt-interesov-primeryi-situatsiy.html> (дата обращения: 8.01.2019).
7. Политика об урегулировании личных конфликтов банка. URL: <https://www.gazprombank.ru/> (дата обращения: 8.01.2019).
8. <http://www.voppsy.ru/frame25.htm> (Дата обращения 30.04.2018).

## Теоретические аспекты кредиторской задолженности, ее специфика и особенности

Аникина Елизавета Сергеевна, студент магистратуры  
Тульский государственный университет

На эффективность деятельности организации оказывает влияние целый ряд факторов, в частности, состояние, структура и динамика кредиторской задолженности.

Для построения эффективно работающей системы управления кредиторской задолженностью необходимо изучить и использовать все имеющиеся методы анализа, контроля и оценки. Наряду с наработкой теоретического

фундамента необходимо определить, что управление кредиторской задолженностью — это сложный механизм, включающий:

- определение источников возникновения задолженности;
- формирование кредитной политики предприятия;
- организация договорной работы;

— управление долговыми обязательствами.

Ведение хозяйственной деятельности неразрывно связано с наличием кредиторской задолженности, которая является своеобразным кредитом, и, если держать ее на определенном уровне, с приемлемой структурой и положительной динамикой, она не только не будет иметь отрицательного влияния на общее состояние организации, но и наоборот, послужит дополнительным источником формирования активов.

Актуальность проблем управления кредиторской задолженностью высока для современной российской организации, тем не менее, недостаток свободных финансовых ресурсов и квалифицированных специалистов приводит к тому, что решению назревших проблем внимания уделяется все меньше.

Кредиторская задолженность — это прежде всего задолженность стороны-кредитора (организация, предприятие, фирма) стороне-дебитору (покупатели и поставщики, сотрудники и бюджет) за приобретаемые активы, то есть источник их финансирования.

С точки зрения бухгалтерского учета образование кредиторской задолженности — это совокупность таких условий:

- задолженность формируется на основании договора или закона;
- величина задолженности имеет количественное определение;

— образование задолженности ведет к снижению экономических выгод.

Кредитор — это лицо, предоставляющее организации финансирование (деньги или товары в кредит) и имеющее право на последующее возмещение этих средств в денежной форме или путем обмена на другие товары либо работы (услуги). В широком смысле к кредиторам относятся банки и другие кредитные учреждения, организации-поставщики и организации-покупатели, сотрудники, налоговые органы.

С юридической точки зрения кредиторская задолженность — специфическая часть имущества предприятия, являющаяся предметом обязательных правоотношений между организацией и ее кредиторами. Так, фирма, использует кредиторскую задолженность в течение определенного периода, но оно обязано вернуть данную часть имущества или выплатить кредиторам, которые имеют права, деньги за нее.

Обобщая отмеченные признаки кредиторской задолженности, ее можно определить, как часть имущества организации, которая является предметом возникших из различных правовых оснований долговых обязательств организации-дебитора перед кредиторами, подлежащую бухгалтерскому учету и отражению в балансе, в качестве долгов предприятия-балансодержателя.

В состав кредиторской задолженности входят три группы обязательств, сформированные в зависимости от юридической природы и правового режима (рис. 1).



Рис. 1. Структура кредиторской задолженности

Долги последней группы довольно разнообразны и, как правило, они составляют основную массу всей кредиторской задолженности.

Кредиторская задолженность делится на краткосрочную или долгосрочную:

- долгосрочная задолженность — используется для финансирования капитальных вложений на длительный срок: на приобретение дорогостоящего оборудования, строительство зданий, модернизацию производства;
- краткосрочная задолженность — финансирует оборотные средства или используется для рефинансирования ранее образовавшейся задолженности.

Необходимо различать понятия «кредиторская задолженность» и «заемные средства», которые близки по смыслу, но не являются идентичными или взаимозаменяемыми категориями. По своей сути кредиторская задолженность — это разновидность заемных средств, она образуется при своеобразном кредитовании, то есть финансировании активов. Заемные средства — понятие более широкое, хотя зачастую его используют для определения

непосредственно денежных средств, которые организация получает на возмездной основе от соответствующих лиц.

Эффективность использования средств организации-кредитора в качестве кредиторской задолженности определяется коэффициентом ее оборачиваемости, который показывает скорость оборота долгов кредиторам в количестве оборотов за анализируемый период.

Анализ оборачиваемости кредиторской задолженности проводится с целью заключения о рациональности величины годового оборота средств в расчетах, определить имеющиеся резервы ускорения оборачиваемости денежных средств, варианты ускорения их притока в бюджет организации.

Кредиторская задолженность достаточно объективный и показательный параметр для оценки текущей деятельности организации. Экономический анализ задолженности проводится с целью определения ее порогового, допустимого значения, который позволит использовать преимущества такого способа обеспечения предприятия активами, но не повлечет негативные финансовые последствия и не даст испортить репутацию компании.

## Теоретические аспекты дебиторской задолженности, её сущность и классификация

Аникина Елизавета Сергеевна, студент магистратуры  
Тульский государственный университет

*Статья посвящена проблемам теоретического определения понятия «дебиторская задолженность». Актуальность в эффективном управлении и контроле над объемом, структурой и динамикой дебиторской задолженности обусловлено резким снижением возможностей привлечения внешних источников финансирования. В статье рассмотрены различные трактовки понятия «дебиторская задолженность», представлена авторская формулировка, описаны особенности рассматриваемой категории как части оборотных активов организации, а также сформирована и обоснована эффективная классификация, применение которой поможет в управлении дебиторской задолженностью.*

**Ключевые слова:** дебиторская задолженность, оборотные активы, классификация, управление дебиторской задолженностью.

*The article is devoted to the problems of theoretical definition of the term “accounts receivable”. The relevance of effective management and control over the volume, structure and dynamics of accounts receivable is due to a sharp decline in opportunities to attract external sources of financing. The article deals with various interpretations of the concept of “accounts receivable”, presents the author’s wording, describes the features of the category considered as a parts of current assets of the organization, as well as formed and justified an effective classification, the use of which will help in the management of accounts receivable.*

**Keywords:** receivables, current assets, classification, receivables management.

Экономика России переживает периоды активных изменений, которые оказывают непосредственное влияние на отдельные хозяйствующие субъекты, в частности, вынуждая их находить новые способы повышения конкурентоспособности. Одним из инструментов обеспечения конкурентоспособности организации является система

управления ею, в том числе управление оборотными активами предприятия.

Оборотные активы есть часть всех активов компании, которая отличается большей ликвидностью, в состав которой входят запасы, дебиторская задолженность, финансовые вложения, денежные средства и прочие ак-

тивы. Доля оборотных активов в общем объеме активов конкретной организации зависит от деятельности, которой она занимается.

Так, организация, занимающаяся производством, будет иметь сравнительно небольшую долю оборотных активов (до 50 %), у организации, оказывающей услуги,

доля оборотных активов может быть гораздо выше (60–80 %).

Дебиторская задолженность — категория, используемая в разных сферах, что привело к трактовке термина с нескольких точек зрения, так, разделяют юридический, бухгалтерский и экономический подход (табл. 1).

Таблица 1. Понятие дебиторской задолженности

Источник	Определение
<b>Юридический подход</b>	
Гражданский кодекс РФ	«В силу обязательства одно лицо (должник) обязано совершить в пользу другого лица (кредитора) определенное действие, как-то: передать имущество, выполнить работу, оказать услугу, внести вклад в совместную деятельность, уплатить деньги и т. п., либо воздержаться от определенного действия, а кредитор имеет право требовать от должника исполнения его обязанности» [1]
Бланк И. А.	«Дебиторская задолженность — это сумма задолженности в пользу компании, которая представлена финансовыми обязательствами юридических и физических лиц по расчетам за товары, работы, услуги» [2, с. 173]
<b>Бухгалтерский подход</b>	
Бочаров В. В.	«Дебиторская задолженность — это комплексная статья, включающая расчеты: с покупателями и заказчиками; по векселям к получению; с дочерними и зависимыми обществами; с участниками (учредителями) по взносам в уставный капитал; по выданным авансам; с прочими дебиторами» [3, с. 49]
Пятов М. Л.	«Дебиторская задолженность — это отраженные на счетах расчетов обязательства перед предприятием сторонних лиц — покупателей, работников, займополучателей, бюджета» [4, с. 99]
<b>Экономический подход</b>	
Ефимова О. В., Мельник М. В.	«Дебиторская задолженность представляет собой вложение и способ расширения продажи в кредит с целью увеличения объема реализации и собственного капитала» [5, с. 221]
Безруких П. С.	«Дебиторская задолженность — это входящие в состав активов организации ее имущественные требования к другим юридическим и физическим лицам, являющимся ее должниками» [6, с. 148]

Обобщая данные таблицы можно заключить:

— Определение дебиторской задолженности с юридической точки зрения фокусируется на правоотношениях, возникающих между сторонами;

— Бухгалтерская позиция концентрирует свое внимание на источниках возникновения и порядке формирования задолженности;

— Экономическая точка зрения рассматривает дебиторскую задолженность как элемент краткосрочного кредитования.

Проведенный анализ существующих подходов к определению дебиторской задолженности позволил сформировать авторское определение: дебиторская задолженность — это составная часть оборотных активов, которая является обязательством одной стороны перед другой с правом требования на основании договора или закона, которое отражается на счетах бухгалтерского учета и является специфической формой кредитования.

Классификация дебиторской задолженности актуальный и важный процесс, позволяющий рассматривать задолженность с различных точек зрения, что способствует наиболее эффективному управлению.

Краткосрочной задолженностью является задолженность, срок погашения которой определен 12-тью месяцами с отчетной даты, долгосрочной — более 12 месяцев.

Следует отметить, срок погашения дебиторской задолженности и риск ее невозврата коррелируются. Возрастание риска означает необходимость в более пристальном мониторинге и контроле за погашением дебиторской задолженности.

По источникам возникновения дебиторская задолженность делится на группы, которые составляют ее структуру, что определяет основные характеристики задолженности в целом.

Признак своевременность погашения актуален при анализе уровня ликвидности и платежеспособности организации, а также в рамках обеспечения контроля над погашением и возвратом дебиторской задолженности. Задолженность, срок исполнения по договору которой не истек, считается срочной, если срок исполнения же наступил — просроченной. Просроченная задолженность может быть истребованной (все предусмотренные законодательством меры были предприняты) и неистребованной

(организацией не были предприняты все возможные действия). Задолженность, образовавшаяся в ходе реструктуризации по согласованию сторонами обязательства, называется отсроченной.



Рис. 1. Классификация дебиторской задолженности

Дебиторская задолженность может быть обеспеченной или необеспеченной. Обеспечением задолженности могут использоваться следующие формы: неустойка (штраф), залог, поручительство, банковская гарантия [1]. Такая классификация характеризует дебиторскую задолженность с точки зрения риска ее непогашения.

Возможность взыскания дебиторской задолженности описывается тремя группами:

- Надежная — срочная и обеспеченная дебиторская задолженность;
- Сомнительная — просроченная и необеспеченная задолженность;
- Безнадежная — задолженность, образовавшаяся:

- по истечении срока исковой давности;
- на основании акта государственного органа;
- в случае ликвидации стороны-дебитора;
- постановлением судебного пристава.

Признак «возможность взыскания» используется для объективного и корректного определения финансового результата деятельности организации, так, при списании части задолженности, обычно, безнадежной, расходы организации увеличиваются.

Так выглядит на сегодняшний день классификация дебиторской задолженности по различным признакам, которая отвечает требованиям эффективного контроля и управления задолженностью дебиторов.

## Литература:

1. «Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)» от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 03.08.2018) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2019);
2. Бланк, И. А. Управление активами: учебник. / И. А. Бланк. — Киев: Ника-Центр, Эльга, 2002. — 720 с.
3. Бочаров В. В. Управление денежным оборотом предприятий и корпораций. М.: Финансы и статистика, 2001. 144 с.
4. Пятов М. Л. Управление обязательствами организации. М.: Финансы и статистика, 2004. 256 с.
5. Ефимова О. В., Мельник М. В. Анализ финансовой отчетности. 4-е изд., испр. и доп. М.: Омега-Л, 2009. 451 с.
6. Безруких П. С. Бухгалтерский учет: Учебник. 4-е изд. М.: Бухгалтерский учет, 2003. 719 с.

## Место финансового моделирования в государственных корпорациях РФ на примере «Внешэкономбанка»

Бастрыгина Кристина Игоревна, студент магистратуры;  
Куликов Андрей Михайлович, студент магистратуры  
Санкт-Петербургский государственный экономический университет

Финансовыми моделями можно назвать самые разные вещи в зависимости от специализации «моделиста». Специалистам в области управленческого и бухгалтерского учета интересно рассчитать себестоимость и варианты ее изменения, построить прогнозный баланс, оценить отклонения. Тех, кто занимается казначейскими вопросами, интересуют потребности в финансировании кассовых разрывов, расчеты размера нанесения ущерба в ходе реализации рисков и т. д. [4, с. 9].

Поэтому финансовым моделированием занимаются и экономисты, и финансисты предприятий различных сфер и масштабов деятельности. Даже индивидуальные предприниматели в настоящее время зачастую используют в своей деятельности, пусть и примитивные, финансовые модели своей деятельности. В данной статье, мы бы хотели рассмотреть актуальный вопрос использования финансового моделирования в крупнейших компаниях Российской Федерации, а именно, в государственных корпорациях.

Согласно статье 7.1 Федеральному закону от 12.01.1996 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях», государственная корпорация — это некоммерческая организация, которая создается на основании федерального закона для осуществления социальных, управленческих или иных общественно полезных функций [1]. На сегодняшний день в РФ существует 6 действующих государственных корпораций. Это «Агентство по страхованию вкладов», «Внешэкономбанк», «Фонд содействия реформированию жилищно-коммунального хозяйства», ГК «Росатом», ГК «Ростех», ГК «Роскосмос».

Согласно этой же статье, все государственные корпорации имеют право заниматься инвестиционной деятельностью в установленных законом рамках. Но ГК «Внешэкономбанк», «Ростех», «Росатом» и «Роскосмос» согласно целям своей деятельности, закрепленных в отдельных фе-

деральных законах, обязаны осуществлять инвестирование в различные проекты, для поддержки отраслей, в которых созданы эти корпорации.

Например, одной из основных целей существования Внешэкономбанка является проведение стимулирования инвестиционной деятельности с помощью различных реализации инвестиционных проектов.

Поэтому в этих государственных корпорациях активно применяется финансовое моделирование для того, чтобы проводить отбор претендентов на получение инвестиционных ресурсов на конкурентной основе, а также для управления финансовой деятельностью внутри корпораций.

Например, ГК «Росатом» организует курсы «финансового моделирования в атомной отрасли» для собственных сотрудников для того, чтобы те овладели навыками построения моделей в специфической отрасли, а также чтобы они могли проверять и компетентно оценивать финансовые модели заемщиков. ГК «Росатом», «Ростех» и «Роскосмос» инвестируют денежные средства, в основном, в дочерние предприятия для их развития или финансирования проектов. Поэтому они используют собственные финансовые модели, разработанные с учётом специфики той отрасли, в которой они функционируют. К сожалению, в открытом доступе требований к таким финансовым моделям и их примеров нет.

В соответствии с определением Внешэкономбанка, «Финансовая модель» — это инструмент принятия инвестиционных решений на различных уровнях управления [7]. Финансовое моделирование — это процесс построения абстрактного представления (финансовой модели) реальной или предполагаемой финансовой ситуации. Финансовая модель — это неотъемлемая часть бизнес-плана.

Обычно, предприятия сталкиваются с необходимостью построения финансовой модели только когда они хотят при-

влекать внешнее финансирование, но на самом деле это полезно делать всем предприятиям и для внутреннего управления тоже. В финансовой модели на основе допущений и предпосылок как по самой компании, так и по внешним факторам формируется прогноз в рамках РСБУ по отчёту о финансовых результатах, балансу и отчёту о движении денежных средств. Несмотря на разные цели заинтересованных лиц, причины использования финансовой модели, как правило, очень похожи, а именно:

1. Объяснение бизнес-модели компании;
2. Демонстрация текущей стоимости бизнеса;
3. Выявление факторов стоимости;
4. Составление инвестиционного плана;
5. Разработка сценариев развития;
6. Планирование операционной деятельности.

Самым активным пользователем финансовых моделей является Внешэкономбанк, так как он является инвестором огромного количества различных проектов и предприятий.

На 1 января 2019 года ВЭБ профинансировал более 300 инвестиционных проектов, участие ВЭБа в которых составило 3,4 трлн рублей. На сайте Внешэкономбанка представлена информация, касающаяся финансирования проектов. Банк развития финансирует инвестиционные и экспортные проекты, через так называемую Фабрику проектного финансирования, в следующих формах:

- организационное и финансовое участие ВЭБа;
- хеджирование рисков;
- государственная гарантия;
- расчет достаточности капитала [7].

Приоритетными отраслями финансирования на сегодняшний день являются: промышленность высоких переделов (микроэлектроника, радиоэлектроника, приборостроение и др.), высокотехнологичная сфера (блокчейн, инфраструктура для новых технологий, частный капитал и космические технологии), инфраструктура (транспортная инфраструктура, энергетическая инфраструктура), конверсия ОПК (новое производство, обновление, экспорт), поддержка экспорта.

Первичная оценка проектов проводится на основании информации, представленной в концепции проекта.

Базовые требования к проекту:

- объем финансирования — более 3 млрд рублей;
- реализация проекта на территории России;
- срок окупаемости проекта — до 20 лет;
- $\geq 20\%$  доля участия спонсора в капитале;
- безубыточность проекта.

Последние несколько лет ВЭБ совершенствовал систему подачи документов, необходимых для предоставления финансирования. Сейчас Банк представил шаблон финансовой модели и основные формулы в открытом доступе. Внедрение Фабрики проектного финансирования в 2018 году и увеличил круг потенциальных заемщиков на 20% (примерно 40 новых проектов в год), поэтому разработанные шаблоны позволят более эффективно рассма-

тривать заявки на получения финансирования и, соответственно, отбирать наилучших претендентов.

Для того, чтобы Банк начал рассмотрение заявки на финансирование необходимо подать: обращение, инвестиционное заявku, бизнес-план, финансовую модель.

Обращение и инвестиционная заявка включает в себя необходимую информацию о заявителей, описание проекта, объёма финансирования, сроков окупаемости и т. д. Если эти документы соответствуют требованиям, Банк переходит к рассмотрению бизнес-плана и финансовой модели.

Бизнес-план — подробный четко структурированный документ, описывающий цели и задачи, которые необходимо решить в ходе проекта, способы достижения целей проекта и технико-экономические показатели проекта в результате их достижения [5, 39].

Финансовая модель — раздел бизнес-плана, содержащий финансовые прогнозы и их предварительный анализ, в том числе.

Структура финансовой модели:

1) Входные данные: макроэкономические предпосылки, отраслевые предпосылки, предпосылки по объему капитальных вложений, операционные и финансовые предпосылки и др.

2) Расчеты:

Выручка: прогноз объемов и цен реализации продукции.

Себестоимость: прогноз переменных и постоянных расходов.

Административные расходы: административные, маркетинговые, коммерческие и прочие операционные расходы.

Оборотный капитал: прогноз потребности в оборотном капитале.

Финансирование: прогноз потребности в долгосрочных и краткосрочных источниках финансирования, график погашения, расходы (проценты, комиссии и купоны), рефинансирование.

Строительство и капитальные вложения: стоимость/график строительства, капитальные вложения на поддержание.

Ставка дисконтирования: расчет ставки дисконтирования по периодам.

3) Результаты:

Отчетность: отчёт о финансовых результатах, баланс и отчёт о движении денежных средств.

Ключевые показатели деятельности: коэффициент рентабельности проекта и др.

Денежные потоки: расчет NPV денежных потоков, расчет внутренней нормы доходности IRR, расчет срока окупаемости, расчет наличия достаточного уровня свободных денежных потоков для погашения долга.

4) Анализ рисков: анализ чувствительности проекта (итоговых показателей DSCR, NPV, IRR) к изменениям основных предпосылок, сценарный анализ

5) Презентация: Описание финансовой модели оформляется в виде приложения к ней, наглядное представление модели с помощью графиков и диаграмм.

Таким образом, на примере одной из государственных корпораций (ВЭБа), что построение и внедрение финансовых моделей в государственных корпорациях позволило более качественно подходить к выбору объектов инвестирования. А Внэсэкономбанк, в том числе с Фабрикой проектного финансирования, только за один год ее существования увеличил количество потенциальных заемщи-

ков на 20 % благодаря простоте и доступности шаблонов для построения и представления финансовых моделей. Для самого Банка Развития активное использование финансовых моделей позволяет не только более объективно оценивать потенциальных заемщиков, но и более точно прогнозировать денежные потоки от инвестиций с учетом рисков.

#### Литература:

1. Федеральный закон от 12.01.1996 № 7-ФЗ (последняя редакция) «О некоммерческих организациях».
2. Федеральный закон от 17.05.2007 № 82-ФЗ (последняя редакция) «О банке развития».
3. Постановление Правительства РФ от 21.12.2011 № 1080 (ред. 05.05.2016) «Об инвестировании временно свободных средств государственной корпорации, государственной компании».
4. Жаров Д. Финансовое моделирование в Excel / Дмитрий Жаров. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. — 170 с.
5. Панфилова О.В. Инвестиционное проектирование: учебное пособие / О.В. Панфилова. — СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2017. — 116 с.
6. Панфилова О.В. Финансовое сопровождение инвестиционных проектов. Financing for investment projects: учебное пособие / О.В. Панфилова. — СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2016. — 170 с.
7. ВЭБ. РФ — государственная корпорация развития. — URL: <https://veb.ru> (дата обращения: 08.01.2019)

## Информационные системы электронного развития государственного управления

Бокиева Кристина Григорьевна, студент

Южно-Российский институт управления — филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (г. Ростов-на-Дону)

Электронное взаимодействие государственных организаций и ведомств между собой, с бизнесом и гражданами, а также обеспечение доступности и оперативности предоставления государственных и муниципальных услуг в электронной форме на сегодняшний день приобрело важное значение. Реализация взаимодействия информационных систем организаций и ведомств осуществляется в рамках государственной программы «Информационное общество (2011–2020 годы)», утвержденной распоряжением Правительства РФ от 20.10.2010 № 1815-р. Данная программа предполагает взаимодействие в рамках:

- системы межведомственного электронного документооборота (МЭДО);
- единой системы межведомственного электронного взаимодействия (СМЭВ) в целях предоставления государственных и муниципальных услуг в электронной форме.

Указанные системы используются одновременно, и каждая из них имеет собственное направление использования и развития.

Основным документом, определяющим содержание МЭДО, цели и участников этой системы, является Положение о системе межведомственного электронного документооборота, утвержденное постановлением Правительства

РФ от 22.09.2009 № 754. В соответствии с этим документом межведомственный электронный документооборот представляет собой взаимодействие информационных систем электронного документооборота федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации и иных государственных органов, а также государственных внебюджетных фондов, единого института развития в жилищной сфере и государственных корпораций. [1]

Целью создания МЭДО является повышение эффективности управления в государственных органах за счет уменьшения времени, необходимого для передачи документов между организациями и ведомствами, минимизации затрат на обработку и отправку документов и контроля за выполнением поручений.

Документом, регулирующим основные положения СМЭВ, является Положение о единой системе межведомственного электронного взаимодействия, утвержденное постановлением Правительства РФ от 08.09.2010 № 697.

Согласно этому документу единая система межведомственного электронного взаимодействия (СМЭВ) — это федеральная государственная информационная система, предназначенная для организации информационного взаимодействия между информационными системами участ-

ников СМЭВ в целях предоставления государственных и муниципальных услуг и исполнения государственных и муниципальных функций в электронной форме. [2]

Целью создания СМЭВ является повышение качества предоставления государственных и муниципальных услуг и исполнения государственных и муниципальных функций за счет использования общих информационных ресурсов, уменьшения времени на поиск, обработку и представление информации в электронной форме.

За первые шесть месяцев 2016 года число запросов от государственных органов и от кредитных организаций возросло с 2,8 млрд до 3,8 млрд по сравнению с первым полугодием 2015 года. По состоянию на 2016 год к СМЭВ подключено более 12,5 тыс. участников. Из них около 100 составляют федеральные органы власти, 1,4 тыс. — региональные, 9,5 тыс. — муниципальные, 152 отдела записи актов гражданского состояния, 390 многофункциональных центров (МФЦ), 76 удостоверяющих центров, 924 кредитные организации. Больше всего СМЭВ в первом полугодии 2016 года пользовались участники электронного взаимодействия из Москвы, а также Московской области и Республики Татарстан. [3]

Самыми активными поставщиками информации в СМЭВ за первые шесть месяцев 2016 года стали Федеральное казначейство, Росреестр, Федеральная миграционная служба России, Пенсионный фонд РФ и Министерство внутренних дел РФ.

В октябре 2017 года правительством Российской Федерации приняты поправки к распоряжению № 1471-р, открывающие банкам доступ к 20 новым видам документов и сведений о физических и юридических лицах с использованием СМЭВ.

Статистика по запросам в СМЭВ за период с 1 января по 1 октября 2017 года:

- всего запросов от негосударственных организаций — 6309779632;
- запросов от банков — 6035060484;
- запросов от иных негосударственных участников — 274719148.

#### Литература:

1. Постановление Правительства РФ от 22.09.2009 N 754 (ред. от 17.10.2017) «Об утверждении Положения о системе межведомственного электронного документооборота» // «Собрание законодательства РФ», 28.09.2009, N 39, ст. 4614.
2. Постановление Правительства РФ от 08.09.2010 N 697 (ред. от 20.11.2018) «О единой системе межведомственного электронного взаимодействия» (вместе с «Положением о единой системе межведомственного электронного взаимодействия») // «Собрание законодательства РФ», 20.09.2010, N 38, ст. 4823.
3. Аналитика / CNews.ru — издание о высоких технологиях. URL: [http://www.cnews.ru/news/top/realnyy\\_trafik\\_v\\_smev\\_\\_vsego\\_125\\_ot\\_obshhego](http://www.cnews.ru/news/top/realnyy_trafik_v_smev__vsego_125_ot_obshhego) (дата обращения 07.01.2019)
4. Система оценки качества госуслуг «Ваш контроль» объявила о переходе на СМЭВ 3 / Экспертный центр электронного государства. URL: <http://d-russia.ru/sistema-otsenki-kachestva-gosuslug-vash-kontrol-obyavila-perehode-na-smev-3.html> (дата обращения 08.01.2019)

Необходимым является наличие объективной оценки качества оказываемых услуг. Существующая система мониторинга качества госуслуг «Ваш контроль» постепенно переходит на третью версию системы межведомственного электронного взаимодействия (СМЭВ 3), что должно привести к повышению результативности сбора оценок из центров оказания госуслуг «Мои документы» и органов исполнительной власти. Сейчас «Ваш контроль» работает с более чем 13 тысяч источников данных об оказанных госуслугах. Он осуществляет оценку свыше 40 госуслуг, предоставляемых 11 федеральными ведомствами. С июля 2019 года в перечень оцениваемых услуг будут входить как федеральные, так и региональные и муниципальные услуги, количество которых составляет несколько тысяч. [4]

Главное отличие СМЭВ 3 от СМЭВ 2 состоит в том, что первое позволяет осуществить асинхронное взаимодействие между информационными системами, что повышает надежность взаимодействия, особенно при обмене большими объемами данных. Предусмотренный в обновленном сервисе механизм очередности сообщений позволит увеличить размер передаваемых сообщений с 5 МБ до 1 ГБ.

В отличие от СМЭВ 2 в среде СМЭВ 3 реализовано 12 видов сведений, предназначенных для взаимодействия с внешними системами — ведомственными ИС, ИС МФЦ Регионов, ФТЦ, АИС МРС МФЦ. Третья версия системы межведомственного электронного взаимодействия содержит новый вид сведений, благодаря которому обеспечивается взаимодействие с АИС МС МФЦ.

По состоянию на январь 2015 года доступность ключевых услуг СМЭВ значительно возросла и начала приближаться к целевым значениям в некоторых регионах страны. Однако использование СМЭВ по-прежнему имеет неоднородный характер распространения на территории большой страны. Вместе с тем, система продолжает развиваться. Появляются все новые сведения, доступные через СМЭВ.

Можно сделать вывод о том, что в стране проводится работа по развитию информационного общества, развивается инфраструктура, сервисы электронного правительства, сектор информационных технологий в целом.

## Внедрение технологий информационного моделирования в процесс эксплуатации зданий и сооружений

Бородулин Кирилл Васильевич, студент магистратуры  
Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск)

*Внедрение технологий информационного моделирования является комплексным проектом, затрагивающим деятельность практически всех служб и отделов эксплуатирующей организации.*

*В рамках данной статьи рассматривается поэтапное внедрение BIM-технологий в эксплуатирующей организации. Итогом внедрения является организация комплексного подхода к вопросам эксплуатации, и, в частности, разработка объемных моделей зданий и сооружений, насыщенных всей необходимой информацией, на основе анализа которой будет осуществляться долгосрочное и среднесрочное планирование ремонтных работ.*

*Также рассмотрено дифференцирование наборов работ исходя из их важности, степени влияния на безопасность функционирования объекта и экономической эффективности.*

**Ключевые слова:** технологии информационного моделирования объектов, цифровая экономика, эксплуатация зданий, алгоритм внедрения, снижение эксплуатационных расходов

## The introduction of building information modeling in maintenance of buildings and structures

K. Borodulin

South Ural State University (National Research University)

*The introduction of information modeling is a complex project that affects the activities of almost all services and departments of the operating organization.*

*This article discusses the phased implementation of BIM-technologies in the operating organization. The result of that introduction is the integrated approach to the operation, and, in particular, the engineering of the 3D models of buildings and structures with all the necessary information. Long-term and medium-term planning of repair works are based on the analysis of this information.*

*Differentiation of those works is also discussed according to their importance, degree of influence on the safety of the object and economic efficiency.*

**Keywords:** building information modeling, digital economy, building maintenance, technology introduction, reduction of the operating costs

Технология BIM предполагает построение одной или нескольких точных виртуальных моделей здания, включая инженерные сети, в цифровом виде. Использование моделей облегчает процесс эксплуатации здания во всех его видах, обеспечивая более тщательные анализ и контроль ремонтных и профилактических работ. Компьютерные модели содержат точную геометрию конструкций, их физическое, функциональное и аналитическое назначение, данные для замены материалов и производства и расчета стоимости строительных работ.

Но необходимо понимать, что переход на информационное моделирование это не просто создание трехмерной модели здания, по большому счету создание масштабных моделей зданий и сооружений идея не текущего десятилетия, даже не этого века. Внедрение BIM это комплексный процесс, состоящий из нескольких этапов [1].

Рассмотрим алгоритм внедрения технологий информационного моделирования применительно к объекту социально-культурного назначения. В своем большинстве такие объекты являются уникальными зданиями старой по-

стройки. Данные об инженерных сетях и системах здания, большинство из которых проложены скрыто и недоступны для визуального осмотра, информация о несущих и ограждающих конструкциях либо полностью отсутствуют, либо значительно устарели.

Исходя из этого, можно утверждать, что имеющейся информации недостаточно, и она дает лишь общее представление о конструктивной схеме здания, не описывая конструктивные особенности, которые необходимо учитывать в процессе эксплуатации.

Таким образом, становится очевидной необходимость обновления имеющегося технического паспорта объекта, базы технических данных, другими словами создания информационной модели объекта. В первую очередь для обеспечения нормального безаварийного функционирования объекта, далее для более обоснованного планирования капитальных и текущих ремонтов, что особенно важно в условиях ограниченного бюджета и необходимости направлять финансирование именно на те направления, которые действительно в этом нуждаются.

Рассмотрим этапы внедрения технологий информационного моделирования в организацию, осуществляющую эксплуатацию подобного объекта.

Первый этап будет заключаться в создании команды проекта и нормативной базы в данном направлении. Проект внедрения необходимо реализовывать с привлечением специализированных организаций для выполнения определенных этапов работ. Но руководство проектом, контроль его реализации и решение возникающих проблем в любом случае должно находиться в зоне ответственности сотрудников эксплуатирующей организации [2].

На данном этапе должны быть разработаны соответствующие регламенты и положения, определяющие взаимосвязь данного проекта в направлениях деятельности организации, ведущей деятельность в данном здании. Необходимо также составить график внедрения проекта, сформулировать цели, задачи и определить желаемый результат.

Второй этап будет заключаться в сборе исходных данных об объекте, информации об организации, эксплуатирующей объект.

Команда проекта должна собрать и предоставить специализированной организации всю имеющуюся информацию касательно здания, определить степень её достоверности и разделить на истинную, закреплённую в соответствующих документах (чертежах, проектах, актах выполненных работ), и ту, что необходимо проверить в ходе обследования.

Другими словами, необходимо составить базу параметров, влияющих на эксплуатацию, то есть определить все параметры, которые мы бы хотели знать об объекте и контролировать. Далее из этих параметров необходимо выделить уже известные и те, которые необходимо определить или проверить в ходе обследования объекта.

Третий этап заключается в непосредственном обследовании здания и создании информационной модели. Обследование представляет собой лазерное сканирование объекта, которое проводится с помощью современного измерительного оборудования (тахеометры и 3D-сканеры) [3].

Трёхмерное сканирование помогает оптимизировать объёмные работы, не только сокращая сроки их проведения, но и значительно улучшая итоговый результат. Его основными преимуществами являются:

- высокий уровень детализации сканирования;
- точность и скорость работы сканера;
- отсутствие человеческого фактора в измерении и обследовании;

#### Литература:

1. Деменев А. В., Артамонов А. С. Информационное моделирование при эксплуатации зданий и сооружений // Интернет-журнал «Науковедение» Том 7, № 3 (2015) <http://naukovedenie.ru/PDF/29TVN315.pdf>
2. Куприяновский В. П., Синягов С. А., Намиот Д. Е., Куприяновская Ю. В. Экономические выгоды применения комбинированных моделей BIM-ГИС в строительной отрасли. Обзор состояния в мире. International Journal of Open Information Technologies. 2016, 5 (4).

— высокий уровень автоматизации замеров и последующего использования данных.

Затем, когда объёмная модель готова, её насыщают информацией, чтобы конструктивная модель превратилась в информационную. В неё заносят прочностные характеристики материалов, конструктивные особенности, информацию по дефектам, местам вскрытий, местам отбора проб и т. д. Далее полученную модель экспортируют в расчётные комплексы для того, чтобы можно было рассчитать несущую способность здания и оценить возможности объекта для дальнейшей эксплуатации.

Четвёртый, заключительный этап, не ограничивается временными рамками. После получения информационной модели, наполненной всей необходимой информацией необходимо сделать срез на данный момент времени. Далее работа будет заключаться в планировании как долгосрочном, так и на ближайшие интервалы времени. Должны разрабатываться наборы работ, которые необходимо выполнить в определённый период времени. Причём первоначально должны определиться все возможные работы, абсолютно всё, что можно рекомендовать исходя из полученных данных. Их необходимо разделять на уровни важности:

- обеспечивающие безопасную эксплуатацию объекта, т. е. особо важные, необходимые;
- важные, те, что будут оказывать влияние на безопасную эксплуатацию объекта в будущие периоды;
- носящие рекомендательный характер, необязательные, но оказывающие значительное влияние на хозяйственную деятельность объекта.

Все эти работы должны проходить через сито экономической эффективности. Для каждого проекта ремонта или обслуживания необходимо понимать затраты, получаемый результат, если он может быть оценен в стоимостном выражении, срок окупаемости и индекс доходности [4].

Безусловно, для проектов первого уровня вне зависимости от показателей экономической эффективности должно быть принято решение о реализации, обсуждению подлежит только вопрос оптимизации проекта, возможности снижения затрат.

Касательно проектов второго уровня в ходе экономического анализа необходимо также определить сроки реализации проекта, каким отсрочка во времени будет влиять на изменение показателей эффективности.

Проекты, носящие рекомендательный характер, в полной мере могут быть проанализированы в ходе экономического анализа на основе полученных из информационной модели данных.

3. Мухопад В. И., Устинова Л. Н. О современной роли цифровых технологий в управлении экономикой и промышленностью / Экономика и менеджмент в условиях цифровизации: состояние, проблемы, Форсайт. Труды научно-практической конференции с международным участием, под ред. А. В. Бабкина. Издательство: Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого» (Санкт-Петербург), 2017. С. 99–119.
4. Соловьева Е. В., Сельвиан М. А. Основные этапы внедрения технологий информационного моделирования (BIM) в строительных организациях, Научные труды КубГТУ, № 11, 2016.

## Внедрение проектного планирования в крупные строительные организации

Буткова Татьяна Валерьевна, студент магистратуры

Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет

*В современном строительстве все чаще возникают ситуации, когда сложно регулировать процесс управления на каждом этапе производства, для этого необходимо создавать структуры, благодаря которым один объект (проект) будет охватываться со всех сторон.*

**Ключевые слова:** строительство, управление, организация, организационная структура, проектное планирование.

Организационная структура строительной компании включает в себя распределение рабочих ролей, а также отношения внутри самой структуры и субъектами в ней. Разнообразие ролей и обязанностей, включая маркетинг, закупки, управление персоналом, финансы, производство и т. д., чаще всего делают такую корпоративную структуру эффективной внутри отделов, согласно распределяемых функций или областей ответственности, наиболее подходящих для организационного управления.

Функциональное подразделение является примером традиционной иерархической организационной структуры. Определяющие характеристики включают горизонтальное разделение различных отделов и функций, четко определенные линии управления и нисходящие связи. Например, полномочия и коммуникации передаются от владельца бизнеса к команде управления, менеджерам проектов или руководителям и, наконец, к специалистам отделов или производителям работ.

Основная причина, по которой большинство строительных компаний группируют роли, которые требуют схожих знаний и навыков в функциональной организационной структуре, заключается в том, что это повышает операционную эффективность и способствует контролю производства на всех его стадиях.

Размер строительной компании определяет степень горизонтального разделения. Несмотря на то, что владелец бизнеса (генеральный директор) берет на себя общую управленческую роль независимо от размера организации, его роли и обязанности часто бывают более расширены, особенно это касается небольших строительных компаний. Поэтому крупные организации чаще всего включают более высокую степень горизонтального разделения, более мелкие могут совмещать аналогичные роли.

Примером этого может послужить объединение производственного, технического и сметного отделов, когда несколько человек выполняют полный комплекс работ, который в крупных организациях рассчитан на большее количество человек, разделенных по функциональным обязанностям.

Основным недостатком организационной структуры, подразделенной на отделы, является то, что она может привести к ситуациям, в которых цели структурного подразделения, такие как управление рисками и производство работ, становятся более важными, чем общие стратегические цели компании. Кроме того, координация рабочих усилий через границы департаментов может стать более сложной или запутанной с увеличением строительной компании.

Направленные коммуникационные модели, характерные для организационной структуры отдела, могут способствовать развитию этих ситуаций. Например, горизонтальные коммуникации чаще всего имеют место только между сотрудниками равного или сопоставимого ранга, тогда как вертикальные схемы обычно связаны с внутренней цепочкой командования в бизнесе. В отсутствие хорошей горизонтальной коммуникационной системы это может привести к тому, что менеджеры проектов будут постоянно отвечать перед несколькими руководителями высшего порядка.

Конкретные рабочие места имеют одинаковую иерархическую структуру, процессы принятия решений и коммуникации. Например, полномочия в иерархической структуре в отделе строительных операций могут передаваться от руководителя операционного отдела к руководителям проектов. Степень власти, однако, зависит от политики компании и часто от размера бизнеса. Но для более грамотного регулирования строительным процессом создание проектных групп является ключевым фактором.

Для этого необходимо определить ключевые принципы для внедрения проектного планирования (для крупной строительной организации):

1. Определение первоочередных проектов (по размеру, статусу, срокам) для внедрения проектного управления.

2. Утверждение руководителей проектов, состав проектных команд, ресурсов из СМУ (строительно-монтажных управлений или подразделений для первоочередных проектов.

3. Назначение менеджеров площадок для консолидированной работы по мелким проектам, ремонтам и прочим непроектным активностям.

4. Распределение полномочий и ответственности, постановка целей, обучение принципам проектного управления и критичному инструментарию.

5. Совместная разработка прикладной методологии, этапности проектного процесса и пошаговых «дорожных карт» для руководителей крупных проектов.

6. Разработка методологии и форм проектного, объектного и ресурсного (СМУ, участки, административные услуги) управления.

7. Расчет бюджета производственной программы исходя из проектной логики, выявление запланированных убыточных проектов/объектов.

8. Назначение проектных руководителей и команд, распределение полномочий и ответственности, постановка целей и КПЭ, координация ресурсов.

9. Разработка предложений по выведению убыточных проектов на безубыточность, утверждение «дорожных карт» и требуемых ресурсов.

10. Разработка ключевых инструментов контроллинга для крупных проектов/объектов (формы отчетности, управление рисками, изменениями и др.)

Далее необходимо категоризировать проекты исходя из сроков и бюджета выполнения:

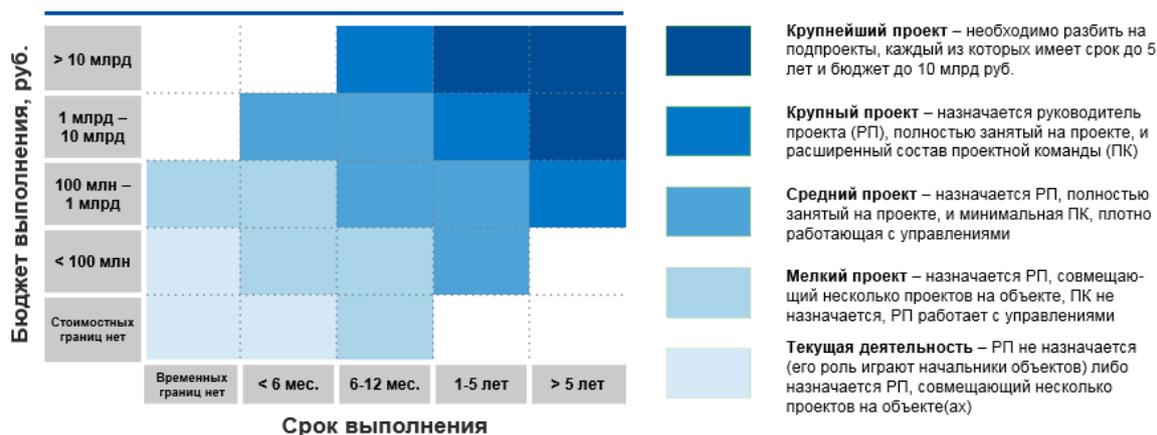


Рис. 1. Показатели разграничения

Проект может получить более высокий статус при наличии других существенных факторов:

- Стратегическая приоритетность проекта или определенной его составляющей для заказчика.
- Сложная текущая ситуация по проекту: отставание, превышение бюджета, претензии к качеству и т.д.
- Технологическая сложность проекта и необходимость получения новых компетенций.
- Географическая удаленность, распределенность во времени и т.д.

Все это позволит четко разграничить функциональные обязанности специалистов и даст возможность сфокусироваться на эффективном ведении одного объекта.

Необходимо определить принципы создания проектных команд.

Руководитель проекта (РП) назначается исходя из:

- опыта работы;
- занимаемой должности (не ниже начальника отдела/участка);
- знаний специфики работы (в особенности промышленного строительства);

— загруженности другими проектами (есть или на какой стадии находятся).

Далее формируется состав проектной команды (ПК) исходя из:

- имеющегося состава рабочей группы;
- типовой структуры ПК;
- согласно Положению о ПК;
- необходимых компетенций внутри ПК и за её пределами;
- загрузки персонала на данном проекте и на других проектах

Созыв и проведение установочного совещания проектной команды (типовая повестка совещания):

1. Знакомство сотрудников ПК (если требуется).
2. Презентация принципов проектного управления (если требуется).
3. Введение в проект: история, структура, цели.
4. Этапы выполнения проекта, сроки и ключевые вехи.
5. Функционал каждого сотрудника, взаимодействие между собой.
6. Взаимодействие проектного офиса с Заказчиком.

7. Взаимодействие с подразделениями и другими проектными командами.

8. КПЭ и мотивация проектной команды.

9. Общий план действий ПК, план заседаний.

10. Первоочередные шаги для каждого сотрудника

Формирование Паспорта проекта:

1. Название и краткое описание проекта.

2. Предварительный план и фазы проекта.

3. Предварительная экономика и риски.

4. Обзор необходимых компетенций.

5. Обзор необходимых ресурсов.

6. Обзор необходимой документации.

7. Ценность проекта (что проект добавит к компетенциям, отношениям и т. д.).

8. Состав проектной команды (ФИО, должности, роли в проекте, контактные данные) и ключевых внутренних функций компании вне ПК.

В этом случае было кратко рассмотрено внедрение проектного планирования в крупную строительную ком-

панию с уставным капиталом около 2 млрд руб. Конечно для более мелких организаций или организаций, занимающихся одним видом строительно-монтажных работ, подобное разделение ни к чему. Такое регулирование процессом управления помогает эффективно и в срок решать поставленные задачи, видеть, в какие моменты появляется ряд проблем, чтобы максимально быстро их устранить. Соответственно, уровень подготовки кадров для подобной системы должен быть высок ввиду многозадачности специалистов.

Для внедрения такого уровня управления необходимо наладить работу в каждом структурном подразделении (отдел, участок), т. к. специалисты, задействованные в ПК, выполняют еще работу, которая выдается непосредственным функциональным руководителем. Поэтому в первую очередь необходимо начинать с должностных обязанностей каждого уровня специалистов для получения максимальной эффективности от выполняемой работы.

#### Литература:

1. Управление проектами в подрядных строительных организациях [Электронный ресурс]. — URL: [https://www.impuls-ivc.ru/company/press/public\\_arch/article.wbp%3Fid%3D65a50705-3654-409c-a2b5-7cc8d422fc53](https://www.impuls-ivc.ru/company/press/public_arch/article.wbp%3Fid%3D65a50705-3654-409c-a2b5-7cc8d422fc53)
2. Организация, управление и планирование в строительстве. Базовые принципы и основы организации инвестиционно-строительных проектов [Электронный ресурс]. — URL: <http://docplayer.ru/32105429-Organizaciya-upravlenie-i-planirovanie-v-stroitelstve-bazovye-principy-i-osnovy-organizacii-investicionno-stroitelnyh-proektov.html>

## Прогнозирование доходов в местный бюджет

Вейер Татьяна Владимировна, студент  
Ульяновский государственный университет

*Прогнозирование доходов в местный бюджет дает возможность оценить вероятность исполнения планов бюджета в следующем году.*

**Ключевые слова:** местный бюджет, неналоговые доходы, налоговые доходы, безвозмездные поступления, финансовая база, прогнозирование местного бюджета, экстраполяция.

Местное самоуправление — система организации и деятельности граждан, которая обеспечивает самостоятельное решение населением вопросов местного значения и управление муниципальной собственностью, исходя из интересов всех жителей данного населенного пункта. Для выполнения функций, которые возложены на местные представительные и исполнительные органы, местное самоуправление наделяется определенными имущественными и финансово-бюджетными правами.

Бюджеты органов местного самоуправления — это их финансовая база. Имущественные, а также бюджетные права, которые предоставлены органам местного самоуправления, обеспечивают возможность составлять, утверждать, рассматривать и исполнять местные бюджеты,

контролировать переданные в их ведение предприятия и получать от них доход.

Местный бюджет — это централизованный фонд финансовых ресурсов отдельного муниципального образования, формирование, утверждение и исполнение, а также контроль, над исполнением которого осуществляются органом местного самоуправления самостоятельно.

Предмет работы — доходы местных бюджетов.

Цель работы — прогнозирование доходов пос. Силикатный Ульяновской области на 2018 год.

Прогнозирование местного бюджета необходимо, поскольку бюджет должен выполнять функцию надежности и платежеспособности. Точное прогнозирование местного бюджета позволит составить и реализовать стратегические

цели местного самоуправления. При разработке прогноза бюджета могут использоваться методы экстраполяции, экспертных оценок и смешанный метод.

Первый метод. Экстраполяция — это один из методов прогнозирования, который состоит в следующем: осуществление исследования сформировавшихся устойчивых тенденций развития тех или иных явлений и процессов, а также перенос данных явлений и процессов их на предстоящую перспективу [6]. Этот метод используется в том случае, когда применяется ряд таких допущений: 1) исследуемый процесс представляет собой стабильно динамический процесс, и характеризуется он таким качеством, как инерционность, иначе говоря, для самых важных изменений характеристик данного исследуемого процесса необходимо определенное количество времени; 2) должен являться достаточным в целях выявления тенденции развития такой временной промежуток, в отношении которого была создана функция, 3) не предполагается существенных влияний внешней среды на анализируемый процесс, которые способны существенно сказаться на тенденции его дальнейшего развития. Один из самых простых способов осуществления статистического прогнозирования — это осуществление прогнозирования за счет рассматриваемого нами метода.

Экстраполяция подразделяется на следующие виды: первый вид — простая, ею подразумевается следующее: все действовавшие ранее и в текущее время тенденции полностью сохраняются, поскольку неизменными, как и раньше, будут все прежде имевшие место факторы; второй вид — прогнозная: она непосредственным образом основывается на предположении относительно изменения соответствующей совокупности факторов, которыми определяется изменение того или иного анализируемого явления либо процесса.

Нужно сказать о том, что в фундаменте экстраполяции лежит исследование соответствующих динамических рядов. Это совокупности измерений (которые упорядочены во времени) определенных (конкретных) показателей (параметров) анализируемого объекта. Что касается такого термина, как траектория (ею дается характеристика состояния анализируемого процесса в качестве функции от времени:  $Q = Q(t), t \in [0, T]$ ), то он составляет основу динамического анализа.

Вместе с тем учет времени может происходить не только непрерывно, но еще и по отдельным временным интервалам. В последней ситуации функция имеет такое название, как динамический ряд.

Экстраполяцией предполагается следующее: анализируемый процесс — это не что иное, как сочетание следующих элементов: первый элемент данного процесса — это случайная переменная ( $\varepsilon_t$ ), второй элемент данного процесса — это регулярная составляющая ( $X_t$ ). Временной ряд можно будет привести в качестве:  $Y_t = X_t + \varepsilon_t$ . Что касается случайной составляющей, то она показывает те или иные случайные колебания (иначе говоря, показывает шумы анализируемого нами процесса). Что касается регулярной со-

ставляющей, то она отражает сложившуюся динамику развития данного анализируемого процесса.

Второй метод — это метод экспертных оценок. Отметим, что построение этого метода происходит на базе таких оценок, которые были осуществлены профессионалами-экспертами по соответствующим областям знаний национальной экономики, бюджетов бюджетной системы РФ, социальной сферы, финансовой сферы, и так далее. Он характеризуется очень серьезными недостатками. Первый недостаток данного метода — чем меньшим будет число компетентных экспертов — профессионалов, тем менее точным будет полученный конечный результат; второй недостаток — он характеризуется субъективизмом оценки эксперта-профессионала (то есть, система знаний, практических навыков), а его очень трудно учесть; и, наконец, третий недостаток данного метода — точность среднего значения полученного результата будет непосредственным образом зависеть от общего количества указанных выше специалистов.

Третий метод — смешанный. Он параллельно сочетает в себе рассмотренные выше методы. Он дает возможность одновременно брать во внимание все тенденции развития тех или иных сфер жизнедеятельности государства и населения, а также точки зрения специалистов по этой проблеме [8].

Стоит подчеркнуть, что в ходе осуществления прогнозирования общего объема бюджетных средств на предстоящее будущее нужно применение тщательного анализа (как статистического, так и экономического) всех сформировавшихся в стране тенденций ее развития, дающих возможность выявить влияние тех или иных условий либо факторов.

Следует рассмотреть, на чем базируется прогнозирование развития всех бюджетов бюджетной системы РФ: во-первых, на принадлежности собственности, во-вторых, на различных индикаторах роста производственной инфраструктуры, в-третьих, на структуре, а также росте населения страны, в-четвертых, на действующем в стране таможенном и налоговом законодательстве. Все это напрямую сказывается на развитии различных отраслей национальной экономики.

Четко зная, какая имеется потребность в расходах бюджетных ресурсов, менее сложным становится разрешение вопроса, связанного с формированием бюджета благодаря, как собственным, так и налоговым поступлениям.

За счет применения указанных выше методы, имеется возможность осуществить прогноз общей величины бюджетных расходов по тем или иным отраслям, скажем на здравоохранение, и так далее.

Рассмотрим, в чем состоит суть метода линейной экстраполяции. Она состоит в следующем: определение прогнозных значений осуществляется на основании среднего прироста (сокращения) анализируемого индикатора за конкретный временной период. Таблица 1 позволит спрогнозировать доходы поселка Силикатный на 2018 год.

Таблица 1. Доходы в местный бюджет муниципального образования поселка Силикатный с 2014 года по 2018 год

Год	Налоговые поступления		Неналоговые поступления		Безвозмездные поступления	
	Факт тыс. р.	Прирост тыс. р.	Факт тыс. р.	Прирост тыс. р.	Факт тыс. р.	Прирост тыс. р.
2015	779	-	972	-	260	-
2016	886	107	989	17	281	21
2017	953	67	1050	61	305	24
2018	1289	336	1299	249	335	30
2019	960	-329	1130	-169	355	-20

Рассчитаем средний темп прироста налоговых поступлений за четыре года:

$$Y = (107 + 67 + 336 + (-329)) / 4 = 45,25$$

Определив средний темп прироста рассчитаем прогнозное значение налоговых поступлений в бюджет поселка Силикатный на 2019 год:

$$Y_{2019} = Y_{2018} + \Delta Y = 960 + 45,25 = 1005,25 \text{ тысяч рублей.}$$

Рассчитаем средний темп прироста неналоговых поступлений за четыре года:

$$Y = (17 + 61 + 249 + (-169)) / 4 = 39,5$$

Определив средний темп прироста рассчитаем прогнозное значение неналоговых поступлений в бюджет поселка Силикатный на 2019 год:

$$Y_{2019} = Y_{2018} + \Delta Y = 1130 + 39,5 = 1169,5 \text{ тысяч рублей.}$$

Рассчитаем средний темп прироста безвозмездных выплат за четыре года:

$$Y = (21 + 24 + 30 + (-20)) / 4 = 13,75$$

Определив средний темп прироста рассчитаем прогнозное значение безвозмездных выплат в бюджет поселка Силикатный на 2019 год:

$$Y_{2019} = Y_{2018} + \Delta Y = 355 + 13,75 = 368,75 \text{ тысяч рублей.}$$

Учитывая данные таблицы № 1 и расчётов прогнозируемых доходов в местный бюджет на 2019 год, можно составить график, отражающий динамику роста и падения доходов с 2015 года по 2019 год.

График 1. Доходы и прогнозируемые доходы в местный бюджет поселка Силикатный Ульяновской области



Рассмотрев график, следует отметить, что налоговые и неналоговые доходы с 2015 по 2019 годы значительно превышают безвозмездные выплаты, причинами такой разницы являются: низкие межбюджетные трансферты; отсутствующие или малые дотации и субсидии из других бюджетов бюджетной системы РФ; низкие субвенции из федерального бюджета и (или) из бюджетов субъектов РФ; отсутствие безвозмездных поступлений от физических и юридических лиц, международных организаций и правительств иностранных государств, в том числе добровольных пожертвований. Отсутствие интереса в инвестирова-

нии в местный бюджет поселка Силикатный юридическими и физическими лицами кроется в том, что фактически местному самоуправлению не подлежат местные градообразующие заводы и предприятия, они лишь выплачивают налоги в местный бюджет, таким образом, потенциальные инвесторы не видят перспектив развития и увеличения прибыли.

Прогнозирование бюджета местного самоуправления позволит оценить вероятность исполнения планов бюджета в предстоящем году, разработать способы привлечения средств, в случае показаний прогноза о предстоящих низких доходах.

## Литература:

1. Ансофф, И. Стратегический менеджмент: учебник / И. Ансофф. — М.: Юрайт, 2015. — 336 с.
2. Арутюнова Д. В. Новая корпоративная стратегия. — М.: Форум, 2016. — 388 с.
3. Басовский Л. Е. Стратегический менеджмент: учебное пособие / Л. Е. Басовский, В. Б. — М.: Юнити-Дана, 2016. — 416 с.
4. Басовский Л. Е.: Основы стратегического менеджмента: учебное пособие / Л. Е. Басовский. — М.: Юнити — Дана, 2013. — 256 с.
5. Брюс Д. Хендерсен. Продуктовый портфель // Экономист, 2013. — В.02. — С.7–8.
6. Аренков И. А. Бенчмаркинг и маркетинговые решения / И. А. Аренков. — 2014. — URL: <http://www.marketing.spb.ru/read/m12/index>.
7. Афанасьева, Н. В. Концепция и инструментарий эффективного предпринимательства / Н. В. Афанасьева. — 2014. — URL: <http://www.marketing>
8. Все лучшее — себе. Технология изучения и внедрения лучших методов ведения бизнеса. — 2014. — URL: <http://www.mashportal.ru>

## Информационные системы в логистике и проблемы их эффективного применения

Глушко Владимир Андреевич, студент;

Исламова Дарья Айдаровна, студент

Национальный исследовательский Томский политехнический университет

**Ключевые слова:** инновации, логистика, информационная логистика, CRM, МойСклад, информационные логистические системы.

В связи с увеличением динамики окружающей среды предприятия информационная логистика является одним из важнейших факторов развития предприятия, особенно если компания работает в сфере интернет-продаж.

В век информационных технологий одним из факторов конкурентоспособности предприятия является возможность быстрого получения и отправки необходимой информации. Темпы развития и расширения информационной сферы в настоящее время очень высоки. Таким образом, возникает проблема с выбором и внедрением информационных систем.

Нельзя обойти вниманием компании, предлагающие транспортно-экспедиторские и логистические услуги. Разнообразие информационных систем, которые представлены на рынке, приводит к нерациональному и неадекватному выбору и использованию программного обеспечения, предназначенного для определенных целей и решения определенных проблем [2].

В наше время информационные технологии проникли практически во все сферы жизни: образование, подготовку профессионалов по логистике, и без сомнения в саму логистику, цепи поставок, структурные элементы, потоки процессов. Данные инновации внедряются на региональном, национальном и международном уровне.

На данный момент существует 5 подходов в логистическом сервисе, которые также называются Party Logistic:

1) 1PL (First Party Logistic) — Автономная логистика. Данная технология была сформирована еще в 70е-80 годы

XX века. Ее особенность состоит в том, что грузовладелец сам выполняет все логистические операции.

2) 2PL (Second Party Logistic) — Традиционная логистика. Это частичный аутсорсинг, при котором компания берет на себя лишь часть логистических функций, таких как: планирование, складирование и формирование логистических цепей, прибегая к использованию транспортной компании, так как не имеет необходимого собственного транспорта.

3) 3PL (Third Party Logistic) — Комплексный логистический аутсорсинг. 3PL — это система, когда компания большей частью или же полностью перекладывает внешние логистические операции на другую компанию, которая будет этим заниматься. В комплекс услуг компании, которая занимается логистическими операциями, входят: транспортировка, складирование, упаковка и экспедирование товара. 3PL используют в основном подрядные компании, которые оказывают услуги логистики и грузоперевозок.

4) 4PL (Fourth Party Logistic) — интегрированный логистический аутсорсинг. 4PL — это сервис, где производитель привлекает другую компанию, которая будет занимать полной логистикой, планировать и проектировать цепочки поставок, а также передает ей возможности по управлению логистическими бизнес-процессами предприятия. 4PL пользуются такие компании как: Toshiba, Sony, Ford и многие другие крупнейшие компании.

5) 5PL (Fifth Party Logistic) — «виртуальная логистика». Когда у компании, которая занимается 4PL, является возможность предоставлять и услуги сетевого

бизнеса, она становится 5PL компанией. Такие компании, использующие глобальные информационно-технологические пространства, способны оказать весь спектр услуг. Яркие примеры — это Amazon, eBay, Aliexpress.

Многие считают, что на данный момент 5PL компаний не существует, и это всего лишь совершенствование 4PL системы.

Сегодня Европа выделяет огромные средства на развитие IT-технологий и в области логистики в том же числе. Поэтому лет через 20–30 на территории Евросоюза будет существовать единая логистическая информационная сеть. А она, в свою очередь, даст толчок в развитии 5PL компаний [1].

В наше время на территории СНГ в большинстве компаний развита 3PL логистика. В российских организациях, которые используют информационную технологию, работает функции 3PL-провайдера, т. е. полноценного логистического партнера.

Использование информационной системы в логистике должно быть индивидуальным, в зависимости от количества задач и структуры организации.

В основе информационной логистики лежат три основных принципа:

- Актуальность;
- Время;
- Место.

Таким образом, основной задачей информационной логистики является создание системы, в которой протекает информационный поток, настраиваемый таким образом, чтобы пользователи при минимальных затратах получали доступ к актуальной информации тогда, когда это необходимо и там, где это необходимо.

На данный момент на рынке существует большое количество систем по управлению транспортом. Ниже представлены наиболее известные из них:

- Gonrand — система подбора грузоперевозок.
- Videotrans — бельгийская система подбора грузоперевозок
- BRS и CTC — фрахтовщик, связывающийся с информационной системой, а не с перевозчиком.
- Espace Cat — французская система подбора грузоперевозок.
- ISCIS (Интегрированная Информационная Система Цепочки Поставок) — позволяет проводить экспертные и аналитические оценки при принятии решений.

Минус данных систем заключается в том, что они почти все зарубежные, и общедоступной информации о них мало. Поэтому компании часто сталкиваются с проблемами в правильном выборе данной системы.

Способ решения данной проблемы заключается в правильном процессе выбора системы, который будет описан ниже.

Процесс выбора информационной системы состоит из восьми этапов, этот процесс занимает около восьми месяцев:

1. Сбор требований к информационной системе, в которую клиенты будут вовлечены;
2. Предварительный анализ рынка с использованием отчетов независимых аналитических агентств и другую общедоступную информацию;
3. Запрос информации от поставщиков информационных систем;
4. Запрос на стоимость услуги;
5. Создание окончательного списка кандидатов;
6. Непосредственное ознакомление с решениями;
7. Переговоры по условиям договора с поставщиками и партнерами;
8. Окончательный выбор.

В качестве примера правильного выбора информационно логистической системы рассмотрим деятельность компании ООО «Движение Плюс».

Компания ООО «Движение Плюс» занимается в сфере интернет продаж, то управление транспортом один из важнейших составляющих этой компании. У компании есть интернет-магазин «Защитные Тенты РФ».

Интернет-магазин занимается продажей автоаксессуаров, таких как:

- Тенты чехлы для автомобилей;
- Тенты чехлы антиград для автомобилей;
- Разнообразные коврики для автомобиля;
- Тенты чехлы для мотоциклов;
- Мото-аксессуары;
- Тенты чехлы для скутеров;
- Тенты чехлы для снегохода и т. д. [3].

Интернет-магазин работает на базе интернет — ресурсов CRM и МойСклад. Так как это малый бизнес, то он пользуется услугами бухгалтеров на базе аутсорсинга. Для того, чтобы бухгалтеры смогли оплачивать счета, определять заработную плату для менеджеров по работе с клиентами, заработная плата у которых считается в сумме от процентов продаж, им нужно знать, сколько и на какую сумму менеджер продал товара в данный месяц. Для этого и используется интернет ресурс МойСклад, где каждый менеджер должен лично вносить информацию по клиенту, такую, как:

- ФИО;
- Название товара;
- Сумму покупки;
- ФИО менеджера;
- Дату совершения сделки;
- Место доставки.

Это занимает около 3–4 минут. В то же время среднее время работы менеджера с клиентом на оформление заказа составляет 6 минут. Менеджерами по логистике было принято решение воспользоваться услугами IT-компании для того, чтобы провести синхронизацию CRM-системы и ресурса МойСклад. Узнав цены и время, за которое IT-компания сможет провести синхронизацию, менеджеры провели подсчеты и сделали вывод, что данная синхронизация может повысить прибыль в разы.

- 4500 рублей — средний размер чека;

- 25–30 человек, согласных на оформление заказа;
- 100–120 человек всего в день звонящих;
- 6 минут на разговор;
- 4 минуты на внесение клиента в МС;
- 3 менеджера для работы с клиентами;
- 2400 рублей за синхронизацию;
- 10:00–00:00 — время работы менеджеров.

1)  $110 \cdot 6 = 660$  минут для разговора с клиентами или 11 часов чистого времени, в то время как магазин работает 14 часов;

2)  $30 \cdot 4 = 120$  минут или 2 часа чистого времени на оформление заказа в МС;

3)  $11 + 2 = 13$  часов для полного цикла работы. Рабочая смена менеджеров составляет с 10:00–17:00, с 13:00–20:00, с 17:00–00:00;

4)  $4500 : 840 = 5,4$  рубля в минуту;

5)  $5,4 \cdot 120 = 643$  рубля в день теряется на оформление клиентов в МС;

6)  $2400 / 643 \approx 4$  дня. Время, за которое окупится синхронизация.

Из проведённых подсчётов можно увидеть, что время, за которое окупится синхронизация, составляет 4 дня, далее

прибыль будет идти в плюс. Также это позволило в любую минуту при наличии подключения к сети Интернет получить данные о клиенте, которые были автоматически занесены на сайт МойСклад.

При подсчётах не были учтены человеческие факторы, такие как: усталость, невнимательность и т. д., вследствие которых менеджер может забыть указать что-то о клиенте или ФИО менеджера, оформившего заказ, что скажется на его личном заработке.

При адекватном выборе информационной системы, которой будет пользоваться компания, особенно важно помнить, что система должна поддерживать отраслевые стандарты и иметь открытые интерфейсы для легкой интеграции и синхронизации с другими системами компании. Это такие системы, как: системы исполнения заказов на продажу, финансовые системы, системы управления транспортом, системы управления взаимоотношениями между клиентом и компанией и т. д.

Следуя вышеописанным принципам выбора, любая компания сможет выбрать подходящую информационно-логистическую систему и оставаться конкурентоспособной на широком рынке длительный срок.

#### Литература:

1. Вавулин Л. С., Ретивцев И. В. Совершенствование логистических информационных систем на предприятии // [Электронный ресурс]. — 2017. — Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=28904099> (дата обращения: 10.12.2018).
2. Корнелюк П. С. Власова А. В. Rational management of an enterprise with the help of logistics systems // [Электронный ресурс]. — 2018. — Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=35440920> (дата обращения: 10.12.2018).
3. Официальный сайт интернет-магазина «Защитные тенты РФ» // <https://защитныетенты.рф> (дата обращения: 10.12.2018).

## Анализ системы финансового планирования в ГУП

Горбушина Ксения Сергеевна, студент магистратуры;  
 Курнаков Дмитрий Михайлович, студент магистратуры;  
 Хусаенова Аделина Илдаровна, студент магистратуры  
 Санкт-Петербургский государственный экономический университет

*В условиях нестабильности экономического развития все большее внимание уделяется повышению качества управления финансами в секторе государственного и муниципального имущества, в составе которого функционируют государственные и муниципальные унитарные предприятия, предназначенные для предоставления социально значимых услуг населению соответствующей территории. В статье приводится анализ механизмов и этапов финансового планирования, задействованных в ГУП.*

**Ключевые слова:** унитарные предприятия, финансовое планирование, источники формирования финансовых ресурсов, финансовые планы.

Среди множества функций, возложенных на унитарные предприятия, значительная доля принадлежит управлению местными финансами и содержанию бюджетной сферы. Возникают ситуации, в которых местные бюджеты испытывают острую нехватку средств,

а значит, не менее острой становится необходимость оптимизировать управление финансовыми ресурсами унитарных предприятий, начать усиленно контролировать целевое использование бюджетных средств их получателями.

В экономическом комплексе России на протяжении ряда лет отмечается тенденция повсеместного сокращения унитарных предприятий, будь то их ликвидация или перевод в иную организационно-правовую форму.

Тем не менее, унитарные предприятия играют важную социально значимую роль при любой системе хозяйствования и в любой модели государственного устройства, а значит, результаты их деятельности должны свидетельствовать о полезности и эффективности производимой ими работы.

Отличительной особенностью такой организационно-правовой формы, как унитарное предприятие, является владение активами, находящимися в собственности у государства, субъектов Федерации или органов местного самоуправления, на праве хозяйственного ведения. Эффективность управления финансами на таком предприятии достигается путем правильного сочетания контроля и управления на уровне финансовых подразделений, способов и методов использования государственной и муниципальной собственности для достижения значимых для общества экономических и социальных целей.

В зависимости от объемов и сложности решаемых задач, финансовая служба унитарного предприятия может быть представлена финансовым управлением на крупных предприятиях, финансовым отделом на средних предприятиях, финансовым директором или главным бухгалтером, к функциям которого относятся не только вопросы бухгалтерского учета, но и финансовой стратегии (если речь идет о малых предприятиях).

В научной литературе выделяются три вида деятельности, относящихся к полномочиям финансового менеджмента [8].

1) Ожидание финансовых потребностей унитарного предприятия относительно долгосрочного и краткосрочного периода или инвестиций в оборотные и внеоборотные активы.

2) Привлечение финансовых ресурсов из различных источников для удовлетворения финансовых потребностей.

3) распределение средств таким образом, чтобы обеспечивалась максимизация прибыли и выполнялись социально значимые функции, возложенные на унитарное предприятие.

В силу того, что унитарное предприятие не может распоряжаться имуществом без согласия собственника, который преимущественно заинтересован в выборе источников финансирования с наименьшим уровнем риска, качество управления финансами является критическим фактором для кредитоспособности предприятия. Возможность привлекать заемные источники финансирования деятельности не только способствуют реализации унитарным предприятием своего финансового потенциала, но и позволяют корректировать показатели ликвидности и рентабельности, расширять виды деятельности и стимулировать рост чистой прибыли.

Финансовые отношения унитарного предприятия и учредителя строятся на договорной основе, в том числе и на ос-

нове государственного (муниципального) заказа. Расчеты за выполняемые работы или оказываемые услуги унитарное предприятие производит по договорным ценам или в соответствии с фиксированными тарифами в случаях, установленных законодательством или местными органами власти.

Источниками формирования финансовых ресурсов государственных и муниципальных унитарных предприятий могут выступать:

1) прибыль, получаемая от реализации продукции, проведения работ или оказания услуг, а также от иных видов хозяйственной деятельности;

2) заимствования, существующие в форме кредитов по договорам с кредитными организациями, получаемых исключительно с письменного согласия учредителя; бюджетных кредитов, предоставляемых на условиях и в пределах тех лимитов, что предусматриваются бюджетным законодательством РФ; путем размещения облигаций или выдачи векселей [4, с. 9].

Тем не менее, использование заемных источников финансирования унитарными предприятиями, не являющимися собственниками имущества, довольно проблематично, поскольку они, например, не могут без согласия собственника предоставить в залог кредитным организациям недвижимое имущество в качестве обеспечения кредита. Такого рода ограниченность в принятии решений, да и в выборе источников финансирования ставит унитарные предприятия в неравные условия с другими участниками делового оборота.

Более того, до недавнего времени государственные и муниципальные унитарные предприятия были лишены возможности выступать получателями бюджетных средств, что ограничивало возможность их финансирования со стороны государства или муниципального образования. Но Федеральным законом № 418-ФЗ от 28.12.2013 был внесен ряд изменений в Бюджетный Кодекс РФ, в числе которых предусмотрена и возможность предоставления субсидий унитарным предприятиям на осуществление капитальных вложений в объекты капитального строительства государственной (муниципальной) собственности и приобретение объектов недвижимого имущества в государственную (муниципальную) собственность (ст. 78.2 БК РФ).

Предоставление указанных субсидий осуществляется на основании соглашения об их предоставлении, которое заключается между получателем бюджетных средств, субсидию предоставляющим, и унитарным предприятием на срок действия утвержденных лимитов бюджетных обязательств.

Анализ теоретических и методологических подходов к управлению финансами в унитарных предприятиях позволил выявить, что качество финансового управления во многом зависит от эффективного процесса планирования деятельности, а также уровня ведения бухгалтерского и управленческого учета.

Эффективность в ведении бухгалтерского и управленческого учета во многом обуславливается оперируе-

мой информацией, которая должна отражать состояние как внутренней, так и внешней среды, быть разнообразной и достоверной настолько, чтобы предприятие могло быстро реагировать на все происходящие изменения.

Финансовое планирование служит важным индикатором для собственников (государство, субъект Федерации или муниципальное образование), поскольку определяется, как умение моделировать результаты деятельности, находить благоприятные возможности приращения стоимости, прогнозировать дальнейшее развитие, занимается обеспечением необходимого предварительного контроля за формированием, распределением и использованием материальных, трудовых и финансовых ресурсов, ориентируясь при этом на данные прошлых периодов. Являясь частью общего процесса планирования, оно также должно быть подчинено миссии и стратегии развития, избранной предприятием. В зависимости от целей и периодичности финансовое планирование разделяется на три вида.

1. Текущее планирование с периодичностью до одного месяца подразумевает планы, которые разрабатываются на каждый предстоящий год с разбивкой по кварталам. Благодаря им предприятие может сформировать структуру доходов и расходов, рассчитать требуемые объемы финансирования деятельности, а также получить конкретные способы использования ресурсов, необходимые для достижения поставленных целей. Эффективное текущее планирование способствует поддержанию ликвидности, финансовой устойчивости и платежеспособности предприятия, увеличивает рост его рыночной стоимости.

2. Построение системы бюджетирования преследует главную цель: скоординировать все стороны деятельности предприятия путем составления бюджетов (доходов и расходов, движения денежных средств и т. д.), служащих решением задачи планирования финансов по различным центрам финансовой ответственности. Наряду с составлением бюджетов система предполагает последующий их анализ на наличие отклонений от плановых показателей и поиск приведших к тому обстоятельств.

То есть, система бюджетирования представляет собой своего рода информационную базу для осуществления внутреннего контроля на предприятии. Эффективной она считается в том случае, если отклонение фактических результатов деятельности от плановых не превышает 20–30%. А, поскольку бюджет служит основой для принятия управленческих решений, его систематическое неисполнение может не только привести к срыву всех планов, но и стать причиной того, что главная цель предприятия, стратегия его развития, не будет достигнута.

3. Бизнес-планирование отвечает за составление планов, которые касаются хозяйственной деятельности предприятия на ближайшие и сравнительно отдаленные периоды (3–5 лет) и должны соответствовать потребностям рынка и реальным возможностям предприятия получать необходимые для развития и функционирования ресурсы.

Так, в таблице 1 приведены необходимые условия для осуществления финансового планирования в унитарных предприятиях.

Таблица 1. Условия проведения финансового планирования в ГУП

Факторы, влияющие на финансовое планирование ГУП			
Неоднородность внешней среды	Цели и задачи ГУП	Зависимость от государства	Организационная структура
Частота финансового планирования			
Стратегическое	Среднесрочное		Оперативное
Источники поступления финансов			
Внешние		Внутренние	
Полученные в результате приватизации. Целевое финансирование. Субсидии государства		От предпринимательской деятельности	Взносы учредителей (членские и вступительные). Выручка от продукции. Доходы от вкладов. Доходы от объектов государственной собственности, которые принадлежат ГУП. Проценты по депозитным счетам. Операции с ценными бумагами. Доход от целевого капитала

[Источник: Харлова Ю.В. Евстафьева И.Ю. Особенности финансового планирования на государственных унитарных предприятиях в условиях приватизации государственного имущества]

Таким образом, в основе составления финансовых планов лежит принцип сбалансированности, то есть соответствия доходов и расходов, что способствует обеспечению финансовой устойчивости унитарного предприятия и гарантирует выполнение государственных заказов.

Несмотря на то, что строгая регламентация по составлению планов финансовой деятельности унитарными предприятиями отсутствует, как правило, они все равно занимаются разработкой бизнес-планов.

Бизнес-план включает в себя девять разделов, которые обобщают задачи среднесрочного и стратегического развития унитарного предприятия. Регулярное составление бизнес-планов дает возможность выбирать наиболее эффективные решения возникающих в процессе финансово-хозяйственной деятельности вопросов, что, в свою очередь, повышает финансовую устойчивость унитарного предприятия.

Обобщением бизнес-плана служит завершающий его раздел, финансовый план, концентрирующий итоги предыдущего периода планирования производственной деятельности, конкурентной среды, объемов продаж и размеров полученной (предполагаемой) прибыли, использования различных финансовых ресурсов.

Если же речь идет о федеральных государственных унитарных предприятиях (ФГУП), то показатели экономической эффективности их деятельности должны ежегодно утверждаться федеральными органами исполнительной власти в составе программы их деятельности, которая должна обязательно включать в себя четыре следующие раздела [5]:

1) краткая характеристика процесса реализации программы деятельности унитарного предприятия в предыдущем году и в первом полугодии текущего года;

2) мероприятия по развитию предприятия в таких сферах как снабженческо-сбытовая, производственная, финансово-инвестиционная и социальная, с указанием подробной их классификации, сумм затрат и ожидаемых эффектов от проводимых мероприятий;

3) бюджет унитарного предприятия на планируемый период, то есть финансовое обеспечение программы;

4) показатели финансовой деятельности унитарного предприятия за планируемый период: выручка от продажи товаров, оказания услуг или проведения работ, очищенная от НДС и аналогичных обязательных платежей; чистая прибыль (убыток), часть прибыли, подлежащая перечислению в федеральный бюджет (например, 25% в бюджет Санкт-Петербурга), стоимость чистых активов.

Контроль за перечислением в федеральный бюджет части прибыли унитарного предприятия осуществляется федеральным органом исполнительной власти и Министерством имущественных отношений РФ в течение года исходя из анализа ежеквартальной отчетности ГУП и данных реестра показателей экономической эффективности.

Таким образом, финансовое планирование играет существенную роль для развития и функционирования унитарных предприятий. Составление финансовых планов способствует решению ряда важнейших задач в процессе

управления финансами. Во-первых, производится расчет потребности унитарного предприятия в денежных средствах. Во-вторых, определяются источники финансирования, соответствующие требованиям собственника имущества унитарного предприятия. В-третьих, определяется степень рентабельности, ликвидности, платежеспособности и самоокупаемости ГУП.

Кроме того, если вспомнить о социальной направленности деятельности государственных и муниципальных унитарных предприятий, их финансовые планы являются объектами бюджетных правоотношений, поскольку лежат в основе плана развития государственного или муниципального сектора экономики соответственно, на основании которого, в свою очередь, составляется проект бюджета данного территориального уровня.

Таким образом, в результате проведенного исследования были выявлены особенности процесса управления финансами в унитарных предприятиях, обусловленные данной организационно-правовой формой и спецификой управления, также были сформулированы индивидуальные выводы о практической значимости проведенного исследования.

1) Составление бизнес-планов играет существенную роль для унитарного предприятия, поскольку в них задаются основные показатели развития, прописываются инвестиционная и ценовая политика, соотношение собственных (внутренних) и заемных (внешних) источников финансирования.

2) Бизнес-план служит отражением финансового состояния унитарного предприятия, его изучение позволяет собственнику и потенциальным кредиторам составить представление о том, насколько эффективна деятельность предприятия и в какой степени оно отвечает цели своего создания.

3) Руководству унитарного предприятия следует также заниматься оперативным и среднесрочным планированием, поскольку именно период до одного года охватывает все жизненно важные события в деятельности предприятия, а стратегическое планирование должно предусматривать риски изменения ежегодных нормативов, тарифов, обязательных отчислений в соответствующий бюджет, которые устанавливаются государственными ведомствами.

Итак, совершенствование системы управления финансами в унитарных предприятиях не только повысит эффективность их деятельности и укрепит финансовое состояние, но и позволит субъекту Федерации или муниципальному образованию, за которым имущество предприятия закреплено на праве собственности, развиваться и достигать устойчивых темпов экономического роста.

#### Литература:

1. Бюджетный кодекс Российской Федерации.
2. Абызова Е. В. Особенности финансового обеспечения унитарных предприятий // Вестник Академии знаний; Е. В. Абызова, О. В. Ищенко. 2017 № 22 (3). С 6–13. URL: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_30123584\\_35386330.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_30123584_35386330.pdf) (дата обращения: 8.01.2018).

3. Забелин Д. Л. Финансирование государственных и муниципальных унитарных предприятий в Российской Федерации // Вестник Московского финансово-юридического университета МФЮА. — 2014 № 2. С. 8–11. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/finansirovanie-gosudarstvennyh-i-munitsipalnyh-unitarnyh-predpriyatiy-v-rossiyskoy-federatsii> (дата обращения: 9.01.2018).
4. Цинделиани И. А. Финансовое право. 3-е издание. Учебник для бакалавров под ред. Цинделиани И. А. / Б. Г. Бадмаев, А. Р. Батяева, К. С. Бельский [и др.] ФГБОУ ВУ Российский государственный университет правосудия. — ПРОСВЕТ, 2016.
5. Харлова Ю. В. Особенности финансового планирования на государственных унитарных предприятиях в условиях приватизации государственного имущества // Журнал правовых и экономических исследований; Ю. В. Харлова, И. Ю. Евстафьева. URL: <http://giefjournal.ru/sites/default/files/40.pdf>. (дата обращения: 8.01.2019).
6. Чуняев Д. В. Оценка влияния управления финансами в государственных и муниципальных унитарных предприятиях на социально-экономическое развитие муниципального образования // Муниципалитет: экономика и управление. 2016 № 2 (15) июнь. URL: <http://municipal.uara.ru/ru/issue/2016/02/7/>. (дата обращения: 8.01.2018).

## Актуальные проблемы ликвидации юридического лица

Гусева Анна Альфредовна, студент;

Русских Дарья Сергеевна, студент

Вятский государственный университет (г. Киров)

*В статье отмечены правовые проблемы, возникающие при ликвидации юридических лиц в судебном и внесудебном порядке. Сформулированы наиболее спорные вопросы, возникающие в связи с осуществлением процедуры ликвидации юридического лица.*

**Ключевые слова:** юридическое лицо, ликвидация, государственная регистрация, восстановление, сделки, предприятие, компания.

В настоящее время ликвидация юридического лица, будучи достаточно сложной процедурой, содержит в себе немало вопросов и актуальных проблем.

В современной юридической литературе ликвидацию юридического лица зачастую определяют как способ прекращения его деятельности, отождествляя таким образом прекращение организации с прекращением деятельности юридического лица [1].

Кроме того, существует мнение о необходимости различать основания, способы и формы прекращения деятельности юридических лиц. Следует согласиться с точкой зрения Н. И. Чарковской и А. А. Красовской, что прекращение юридического лица можно связать с прекращением его правоспособности, которое наступает с внесением записи в единый государственный реестр о его исключении [2].

В соответствии с положениями части первой Гражданского Кодекса Российской Федерации (далее — ГК РФ) [3], ликвидация юридического лица представляет собой способ его прекращения без перехода прав и обязанностей в порядке правопреемства к другим лицам, и считается завершенной с момента внесения соответствующей записи в Единый государственный реестр юридических лиц (далее — ЕГРЮЛ).

Таким образом, ликвидация юридического лица — это процедура, по завершении которой в правовом поле перестает существовать субъект правоотношений, что влияет на стабильность гражданского оборота и в перспективе может нанести ущерб интересам широкого круга лиц.

Однако в настоящий момент ГК РФ не устанавливает ни минимальных, ни максимальных сроков, предусмотренных на проведение процедуры ликвидации [4], что подтверждается судебной практикой. Например, в одном своих определений ныне упраздненный Высший арбитражный суд Российской Федерации пояснил, что регламентированный положениями статей 61–65 ГК РФ порядок ликвидации юридического лица не устанавливает сроки, ограничивающие осуществление указанных процедур [5].

При этом, являясь довольно непростой процедурой, ликвидация на практике очень часто осуществляется с нарушениями, и далеко не все требования действующего законодательства добросовестно выполняются лицами участвующими в ней. Все это в итоге приводит к появлению ситуаций, когда появляется необходимость обжаловать уже состоявшуюся ликвидацию юридического лица. К числу лиц, чьи интересы могут быть затронуты ликвидацией юридического лица можно отнести кредиторов, а также участников (учредителей) юридического лица, однако действующее законодательство не содержит норм, разъясняющих кто и по каким основаниям может оспаривать ликвидацию. Например, весьма распространенными на практике являются случаи злоупотребления, связанные с отсутствием уведомления кредиторов при иницировании процедуры ликвидации в целях вывода имущества. Ведь после принятия решения о ликвидации юридического лица и последующего внесения соответствующей записи в ЕГРЮЛ, обращение взыскания на имущество такой организации ее

добросовестными кредиторами становится очень сложным. Законодателем уделяется очень большое внимание гласности процесса ликвидации, о чем свидетельствуют нормы, обязывающие к своевременному оповещению соответствующего компетентного органа, опубликованию в печати сообщения о начатой процедуре ликвидации, а также оповещению кредиторов, чьи права могут быть нарушены ненадлежащим оповещением.

З. И. Муртузалиевым было высказано предположение, что, устанавливая эти обязанности, законодатель исходил из соображений защиты законных прав кредиторов ликвидируемого юридического лица [2]. Завершение процедуры ликвидации юридического лица также подразумевает, что должник (ликвидируемое лицо) произвел расчеты со всеми своими кредиторами (статья 63 ГК РФ), однако на практике далеко не все требования кредиторов включаются в ликвидационный баланс. В итоге, если кредиторы не были уведомлены о предстоящей ликвидации надлежащим образом, либо по какой-то причине не смогли вовремя заявить свои требования, а юридическое лицо уже фактически ликвидировано, кредиторам становится проблематично получить причитающееся им имущество. Также, заинтересованными в восстановлении юридического лица могут являться сами его участники (учредители). Например, на практике возможны такие случаи, когда один или несколько участников юридического лица лишаются членства в организации, а затем успешно его восстанавливают в судебном порядке.

Однако возможно и такое, что в тот промежуток времени, когда членство у них отсутствовало, коллегиальный орган юридического лица принимает решение о ликвидации, либо же приводит своими виновными действиями организацию к тому, что она вынуждена ликвидироваться в принудительном порядке. Безусловно, лица, пытающиеся оспорить лишение их членства в организации, заинтересованы в том, чтобы юридическое лицо продолжало свое существование. Бесспорным основанием оспаривания принятого на общем собрании решения о ликвидации может быть отсутствие необходимого кворума для принятия соответствующего решения. Однако, на практике возможны ситуации, когда даже при наличии необходимого кворума, голос исключенного лица может оказаться решающим в части принятия того или иного решения.

В. Н. Уруковым было справедливо отмечено, что самым распространенным способом попытки восстановления юридического лица является судебный порядок, посредством обжалования решения регистрирующего органа. [3] Данное право закреплено в части 1 статьи 198 Арбитражного Процессуального Кодекса Российской Федерации (далее — АПК РФ), [4] где указано условие обжалования, а именно — несоответствие закону или иному нормативному правовому акту оспариваемого ненормативного правового акта, решения и нарушение им прав и законных интересов кредитора в сфере предпринимательской и иной экономической деятельности. Стоит также

учитывать, что решение суда о восстановлении затрагивает права и обязанности юридического лица, а следовательно оно должно быть привлечено к участию в деле по статье 42 АПК РФ, [5] но при этом согласно статьям 270 и 288 АПК РФ, неучастие организации в процессе может послужить причиной для отмены решения суда. То есть речь идет о ситуации, при которой организация должна участвовать в процессе, однако фактически это не представляется возможным из-за того, что она ликвидирована.

Анализируя законодательство и судебную практику, с одной стороны, можно прийти к выводу, что зачастую юридическое лицо восстанавливается лишь формально. Однако существует и иной подход, сторонники которого считают, что в случае признания судом акта недействительным нарушенное право подлежит восстановлению, следовательно, признание недействительным решения о государственной регистрации ликвидации юридического лица является основанием для внесения в реестр соответствующей записи о его восстановлении [8].

Отметим, что согласно пункту 1 статьи 11 Федерального закона № 129-ФЗ, решение о государственной регистрации ликвидации общества, которое принимается регистрирующим органом, это основание для занесения соответствующей записи в ЕГРЮЛ. При этом, изменение содержащихся в ЕГРЮЛ сведений согласно пункту 3 статьи 5 того же закона производится таким образом, что ранее занесенные данные сохраняются, а изменение осуществляется посредством внесения новой записи со ссылкой на изменяемую. Это также подтверждается судебной практикой, в которой признается недействительным решение о государственной регистрации ликвидации юридического лица. Так, согласно Постановлению ФАС Московского округа от 26.10.2012 по делу № А40-4374/12-148-40 [9],

ООО «Лесстандарт» обратилось в Арбитражный суд города Москвы с заявлением о признании незаконным решения Межрайонной инспекции Федеральной налоговой службы № 46 по г. Москве (далее — МИ ФНС России № 46 по г. Москве) от 21.06.2011 № 222997А о внесении записи в ЕГРЮЛ о ликвидации ООО «Лизинг-Лайн» и возложении на налоговый орган обязанности исключить запись из ЕГРЮЛ о ликвидации ООО «ЛизингЛайн». Удовлетворяя требования в части признания незаконным оспариваемого решения МИ ФНС России N 46 по г. Москве о внесении записи в ЕГРЮЛ о ликвидации ООО «ЛизингЛайн», суды исходили из того, что представленные ООО «Лесстандарт» в налоговый орган заявление и ликвидационный баланс содержат недостоверные сведения, в связи с чем у налогового органа отсутствовали основания для внесения в ЕГРЮЛ записи о ликвидации. Однако, коллегия не согласилась с возложением на МИ ФНС России № 46 по г. Москве обязанности по исключению из ЕГРЮЛ записи о ликвидации ООО «Лизинг-Лайн», ссылаясь на вышеуказанные нормы закона, указав, что изменение сведений, содержащихся в конкретной записи государственного реестра, осуществляется путем внесения новой записи

со ссылкой на изменяемую запись. Действующее законодательство о государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей не учитывает возможности восстановления предыдущих записей и исключение записей из реестра. При проведении государственной регистрации с нарушениями закона оспариваться должна не запись о государственной регистрации внесения соответствующих сведений в государственный реестр, а решение о государственной регистрации, которое является документом, принимаемым по результатам проведенной проверки представленных заявителем документов.

Таким образом, в силу статьи 11, пункта 3 статьи 5 Федерального закон № 129-ФЗ, решение о государственной регистрации, которое принимается регистрирующим органом, является основанием внесения соответствующей записи в государственный реестр. При этом, в случае изменения содержащихся в государственных реестрах сведений, сведения, внесенные ранее, сохраняются. Принимая во внимание вышеизложенное, а также учитывая конкретные обстоятельства по делу, судебная коллегия находит ошибочным вывод судов в обжалуемых судебных актах о возложении обязанности на МИ ФНС России № 46 по г. Москве исключить из ЕГРЮЛ запись о ликвидации ООО «Лизинг-Лайн», так как он не основан на положениях закона и не отвечает принципу исполнимости принимаемого судебного решения. Интересная позиция также отражена в Постановлении Президиума Высшего Арбитражного Суда Российской Федерации № 11925/12 от 15 января 2013 года. [10] В частности, суд указал, что представление ликвидационного баланса, не отражающего действительного имущественного положения ликвидируемого юридического лица и его расчеты с кредиторами, следует рассматривать как непредставление в регистрирующий орган документа, содержащего необходимые сведения, что является основанием для отказа в государственной регистрации ликвидации юридического лица в силу статьи 23 Федерального закона № 129-ФЗ, однако, в своем решении признал недействительной запись, внесенную МИ ФНС № 2 по Самарской области в ЕГРЮЛ о регистрации прекращения деятельности юридического лица и призвал аннулировать данную запись.

Стоит отметить, что вышеперечисленная проблематика возникает именно при желании лица восстановить ликвидированное юридическое лицо, а не просто в случае желания получить компенсацию или возмещение убытков, поскольку в последнем случае речь идет о защите прав кредиторов, механизм которой предусмотрен гражданским законодательством.

Еще в 2008 году М. В. Ворониным высказывалось мнение и обращалось внимание на проблематику, связанную с тем, что законодательство не предусматривает не только механизма восстановления юридического лица, но и последствий данных действий. [11] Вышеуказанное дает нам понять, что данное утверждение является актуальным и по сей день. В связи с вышеизложенным, мы считаем,

что действующее гражданское законодательство нуждается в закреплении положений, регулирующих процедуру оспаривания ликвидации, а также в определении порядка восстановления юридического лица. В частности, актуальным является проблема отсутствия порядка возвращения имущества ликвидированного юридического лица, поскольку по причине отсутствия такого порядка, даже положительная судебная практика в данной сфере рискует быть сведенной на нет.

В качестве одного из проектов поправок законодательства можно предложить дополнить ГК РФ статьей 64.3 «Восстановление ликвидированного юридического лица» и изложить ее в следующей редакции: «1. Решение о ликвидации юридического лица в судебном порядке может быть признано недействительным в течение 12 месяцев с момента внесения в единый государственный реестр юридических лиц записи о его ликвидации. 2. Правом обращения в суд о признании ликвидации юридического лица недействительной обладают участники (учредители) и кредиторы ликвидированного юридического лица по следующим основаниям:

- 1) несвоевременное извещение (отсутствие извещения) учредителя (участника) юридического лица о дате проведения собрания, в повестку которого включен вопрос о ликвидации юридического лица;
- 2) несвоевременное предоставление бюллетеней для голосования;
- 3) предоставление в регистрирующий орган документов, содержащих недостоверные сведения;
- 4) по иным основаниям, затрагивающим права лиц, указанных в пункте 2 настоящей статьи. 3. Признание судом недействительным решения о ликвидации юридического лица влечет за собой восстановление ликвидированного юридического лица путем внесения соответствующей записи в единый государственный реестр юридических лиц.

Таким образом, мы считаем, что отсутствие в законодательстве сроков, регламентирующих процедуру ликвидации, а также ответственности за их несоблюдение является проблемой, способным привести к ряду практических проблем. Одной из таких проблем является создание законодателем благоприятных условий для искусственного затягивания процедуры ликвидации недобросовестными участниками гражданских правоотношений, что, в свою очередь, может повлечь за собой нарушение прав третьих лиц, негативно сказаться на деятельности судов, а также деструктивно повлиять на гражданский оборот в целом.

На основании вышеизложенного, сложившаяся ситуация нам видится проблемой, заслуживающей большего внимания и требующей решения путем внесения поправок в законодательство.

Касательно сроков ликвидационной процедуры мы видим как минимум два способа урегулирования пробела. С одной стороны, можно более детально урегулировать промежуточные сроки ликвидационной процедуры. Сделать это можно, в частности, путем установления сроков

расчета с кредиторами, сроков взыскания дебиторской задолженности ликвидируемого юридического лица, а также установления иных сроков. Вторым вариантом является установление ограничения общего срока ликвидационной процедуры. Второй вариант нам видится более оптимальным, поскольку лица, участвующие в процедуре ликвидации не будут стеснены императивными сроками осуществления тех или иных действий и при необходимости смогут самостоятельно установить промежуточные сроки. Говоря о размере устанавливаемого срока, мы считаем оправданным остановиться на 12 месяцах по аналогии с Федеральными законами «О банках и банковской деятельно-

сти» и «Об обществах с ограниченной ответственностью». На наш взгляд, данный срок является оптимальным с учетом закрепления в законе некоторых промежуточных сроков ликвидационной процедуры.

Таким образом, мы предлагаем внести поправки в статью 63 ГК РФ «Порядок ликвидации юридического лица», дополнив ее пунктом 9, а нынешний пункт 9 считать пунктом 10 и изложить ее в следующей редакции:

«...9. Ликвидация юридического лица должна быть завершена в срок, не превышающий 12 месяцев. Данный срок может быть продлен по решению суда на срок до 6 месяцев, если иное не установлено федеральным законом»

#### Литература:

1. Гражданское право: учеб.: в 2 т. Т. 1 / под ред. Е. А. Суханова. — М., 2004; Гражданское право: учеб. Т. 1 / под ред. А. П. Сергеева, Ю. К. Толстого. — М., 2015. С. 141.
2. Советское гражданское право. Часть первая / под общ. ред. В. Ф. Маслова, А. А. Пушкина. — К., 1977. С. 124.
3. Чарковская Н. И., Красовская А. А. К вопросу об исключении недействующего юридического лица из единого государственного реестра // Исполнительное право. 2008. № 1.
4. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30 ноября 1994 г. (в редакции от 29 декабря 2017 г.) // СЗ РФ. — 1994. — № 32. — Ст. 3301.
5. Муртузалиев З. И. Недействительность актов государственных органов о ликвидации юридических лиц // Арбитражная практика. — 2003. — № 7. — С. 25–27.
6. Уруков В. Н. Восстановление правоспособности ликвидированного юридического лица и отдельные правовые последствия ликвидации юридического лица // Право и экономика. — 2006. — № 3. — С. 75–80.
7. Арбитражный процессуальный кодекс Российской Федерации от 24 июля 2002 г. (в редакции от 28 декабря 2017 г.) // СЗ РФ. — 2002. — № 30. — Ст. 3012.
8. Постановление Федерального Арбитражного Суда Северо-Кавказского Округа от 05 октября 2006 г. № Ф08–3425/06.
9. Постановление Федерального Арбитражного Суда Московского округа от 26 октября 2012 г. по делу № А40–4374/12–148–40.
10. Постановление Президиума Высшего Арбитражного Суда Российской Федерации от 15 января 2013 г. № 11925/12.
11. Воронин М. В. Проблема восстановления ликвидированного юридического лица // Закон. — 2008. — № 4. — С. 48.

## Использование стратегии франчайзинга современными предприятиями

Игольников Андрей Владимирович, студент;

Рубель Илья Вячеславович, студент

Национальный исследовательский Томский политехнический университет

*В современных условиях серьезной конкуренции среди крупных иностранных компаний и российским предприятиям появляется задача распространения торговых сетей с минимальными затратами и рисками ведения бизнеса при одновременном сохранении качества предоставляемых услуг и товаров. Одним из перспективных направлений, который позволяет выйти из сложившейся ситуации на сегодняшний день, является использование франчайзинга как одной из возможной формы бизнес сотрудничества.*

**Ключевые слова:** франчайзинг, франчайзер, франчайзи, франчайзинговый пакет, договор коммерческой концессии, межфирменное сотрудничество.

Нестабильность экономической ситуации в стране усложняет ведение бизнеса. Действие кризисных факторов способствует снижению предпринимательской активности во многих сферах хозяйственной жизни,

уровня инвестиционной привлекательности отраслей, секторов отечественной экономики. В данных экономических реалиях также сложнее становится открывать новый бизнес.

В кризисных условиях достаточно эффективно зарекомендовала себя относительно новая форма ведения бизнеса, такая как франчайзинг. Она стала своего рода видом интеграции крупного корпоративного и малого бизнеса.

Франчайзинг — форма продолжительного делового сотрудничества нескольких фирм, при которой компания с известным на рынке именем (франчайзер) перепродает права на него вместе с технологией производства или продажи товара или услуги независимым от нее предприятиям (франчайзи). [3, с.47]

Суть франчайзинговой формы сотрудничества состоит в том, что, как правило, крупная и достаточно известная для потребителей фирма заключает договор с мелким самостоятельным предприятием о предоставлении ему исключительного права на выпуск и сбыт определенного вида товаров, а также оказания услуг под торговой маркой дан-

ной компании. Как способ развития бизнеса франчайзинг в значительной степени выигрывает в скорости. Можно отметить, что высокие темпы роста сети достигаются в связи с отсутствием необходимости поиска средств на капитальные затраты.

Как показывает практика, открыть предприятие по франшизе в новом регионе получается быстрее, чем организовать собственное подразделение. Местные предприниматели лучше знают специфику своего региона, а поэтому они могут провести этап запуска быстрее менеджеров, командированных из центра. Знание местного рынка изнутри — основное преимущество франчайзи. становится обладателем огромных преимуществ в данном сегменте.

Однако, франчайзинг как форма ведения имеет и ряд недостатков. Рассмотрим их на рисунке 1.



Рис. 1. Преимущества и недостатки для франчайзера [2, с. 84]

Главной проблемой текущей работы является контроль над франчайзи, который является независимым хозяйствующим субъектом и часто хочет принимать решения самостоятельно.

Основные преимущества и недостатки франчайзинга для франчайзи схематично представлены на рисунке 2.



Рис. 2. Преимущества и недостатки для франчайзи [2, с. 86]

Открывая свой бизнес под эгидой известного бренда, компания — франчайзи получает множество конкурентных преимуществ. Во-первых, нет необходимости тратить денежные средства, чтобы потребители узнали о вас и вашем товаре. Франчайзер всячески помогает франчайзи избежать ошибок, свойственных другим предпринимателям, предоставляя своим подопечным квалифицированную поддержку.

В России есть все необходимые условия для дальнейшего распространения франчайзинга. По данным специалистов Европейской ассоциации франчайзинга (EFF), за последние три года рынок франчайзинга в России увеличился на 98%. Согласно данным Российской ассоциации франчайзинга (РАФ), в последнее время Россия является одним из лидеров по росту количества франчайзинговых компаний. По оценкам РАФ, рынок франчайзинга в России за последние пять лет увеличивался на 25% ежегодно.

Эксперты Российской академии франчайзинга прогнозируют рост в сегменте оказания услуг в геометрической прогрессии, вплоть до достижения общемировых показателей (примерно 25% мирового рынка франчайзинга). И, по их мнению, этот рост будет обеспечен с помощью появления различных сервисов (от персональных до b2b) за счет сектора риэлтерских и туристических услуг, почти не освоенного франчайзингом. [1, с.66]

По темпам развития франчайзинга в настоящее время Россия входит в число мировых лидеров. По данным РАФ на территории РФ работает более 20 тыс. франчайзинговых точек и около 485 франчайзеров. [4, с.467]

Таким образом, франчайзинг — это особый механизм, способной стать действенным инструментом в повышении эффективности малого и крупного бизнеса, а также в объединении их преимуществ. Развитие современного франчайзинга является общемировой тенденцией и представляет собой эффективный способ организации бизнес.

Подводя итог проведенного анализа, можно сделать вывод о том, что для развития системы франчайзинга в России есть достаточно большие возможности, однако для их реализации необходимо создание определенных условий. Для начала, необходимо провести совершенствование законодательства. Необходим закон о франчайзинге и внесение соответствующих изменений в связанные с ним законы и нормативные акты. Необходимо включение в правительственную программу поддержки малого предпринимательства, а также систему развития франчайзинга в России. Вторым важным аспектом является создание системы налоговых льгот для франчайзи, особенно на начальном этапе развития франчайзинга.

#### Литература:

1. Безрукова Т.Л., Шанин И.И., Романова А.Т. Нужен ли России франчайзинг? // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. — 2013. — № 7. — С. 66–68.
2. Васильева О.С. Специфика реализации франчайзинга в крупных торговых сетях на отечественном потребительском рынке // Актуальные проблемы экономики и права. — 2015. — № 2. — С. 80–86.
3. Гасич В.В. Франчайзинг как форма ведения бизнеса // Национальная ассоциация ученых. — 2016. — с. № 10–1. — С. 47–48.
4. Кокаев М.И. Франчайзинг как форма международного бизнеса в условиях российского рынка // Молодой ученый. — 2017. — № 4. — С. 468–470.

## Учет основных средств в России и за рубежом

Кардашина Дарья Андреевна, студент;

Поведишникова Светлана Викторовна, доцент

Уральский государственный экономический университет (г. Екатеринбург)

*Одним из факторов устойчивого развития экономики является эффективное использование собственного капитала хозяйствующего субъекта, к важным ресурсам которого относятся основные средства.*

**Ключевые слова:** основные средства, учет, стандарты, положения.

Любая финансово-хозяйственная деятельность подразумевает использование собственного имущества. Успешная деятельность хозяйствующего субъекта напрямую связана с компетентным управлением и бухгалтерским учетом этого имущества. Часть собственности, которой предприятие владеет более двенадцати месяцев, участвующие в производстве продукции, называется основным средством.

Основными средствами являются здания, сооружения, рабочее оборудование, различные приборы (измерительные, регулирующие), компьютеры, инструменты, транспортные средства, бытовая техника в производстве, а также скот, многолетние плантации и т.д.

Правила формирования и учета основных средств регулируются положением по бухгалтерскому учету 6/01 «Учет

основных средств», а также методическими указаниями по бухгалтерскому учету основных средств.

Для выбора активов при учете основных средств основным критерием на предприятии является одновременное выполнение всех следующих условий:

- применение в производстве продуктов (товаров, услуг) или для управленческих нужд хозяйствующего субъекта на срок более двенадцати месяцев;
- не ожидается дальнейшей перепродажи этих активов;
- объект может принести экономические выгоды (доходы) в будущем [2].

Для полного раскрытия в финансовых отчетах необходимо получить достаточную информацию об основных средствах, что является основной целью учета основных средств.

К основным задачам учета основных средств относятся:

- операции по формированию, регистрации, в том числе определение фактических затрат, связанные с принятием, обслуживанием и списанием основных средств;
- операции по точному определению результатов от выбытия (продажи, списания и т. д.) основных средств;
- политика контроля над сохранностью основных средств;
- проведение анализа эффективности их использования.

С точки зрения порядка учета основных средств в международной практике можно выделить следующие стандарты:

- Международный стандарт финансовой отчетности (IAS) 16 «Основные средства»;
- Международный стандарт финансовой отчетности (IAS) 17 «Аренда»;
- Международный стандарт финансовой отчетности (IAS) 40 «Инвестиции в недвижимость» и др.

В данной статье автором проводится сравнение ПБУ 6/01 и МСФО 16.

Так, согласно МСФО (IAS) 16, основные средства включают материальные активы, которые:

- предназначены для производства или поставки товара и услуг по аренде или в административных целях;
- ожидается, что он будет использоваться более одного отчетного периода.

Признать в качестве актива первоначальную стоимость объекта основных средств можно только в том случае, если:

- существует вероятность того, что предприятие получит в будущем экономическую выгоду, связанную с активом;
- первоначальная стоимость данного объекта может быть надежно оценена [1].

Сравнивая существующие определения основных средств в ПБУ 6/01, Федеральный Стандарт и МСФО 16, можно выделить следующие различия:

— В ПБУ 6/01: «организация не предполагает последующую перепродажу данного объекта», данного условия МСФО 16 не предусматривает.

Автор Давлетова Ю. Ф. в своей статье о проблемах оценки основных средств в российском бухгалтерском учете пишет: «существенным отличием в стандартах является то, что ПБУ 6/01 для принятия актива к бухгалтерскому учету в качестве основных средств, необходимо одновременное выполнение всех этих условий» [6].

Продолжая сравнивать ПБУ 6/01 и МСФО 16 в части принятия к учету существуют различия. Так согласно ПБУ 6/01 к учету в качестве основного средства принимаются средства, стоимость которых превышает 40000 рублей. В МСФО 16 такие условия не предусмотрены «объект признается основным средством, если соответствует остальным положениям признания, вне зависимости от стоимости» [1].

Также согласно ПБУ 6/01 условием для принятия к учету основных средств является использование основного средства более 12 месяцев, в МСФО 16 нет такого ограничения. Согласно МСФО «использование более, чем одного отчетного периода» [1].

Затем рассмотрим способы расчета амортизации. В соответствии со статьей 18 ПБУ 6/01 применяются следующие методы амортизации:

- линейный;
- способ уменьшаемого остатка;
- по сумме лет срока полезного использования;
- способ списания стоимости пропорционально объему продукции/работ.

Независимо от принимаемого метода расчета в течение отчетного года амортизация основных средств начисляется ежемесячно в размере 1/12 годовой суммы, за исключением способа списания стоимости пропорционально объему продукции/работ.

В соответствии с МСФО (IAS) 16 амортизация осуществляется одним способом, поэтому сумма начисленной амортизации представляет собой систематическое распределение амортизируемой суммы актива в течение срока его полезного использования. Этот метод аналогичен линейному методу расчета амортизации в российском бухгалтерском учете.

Основное различие отечественного и международного стандартов заключается в том, как учитывается сумма амортизационных отчислений. Согласно методическим указаниям амортизационные отчисления отражаются в бухгалтерских записях путем накопления соответствующих сумм на отдельном счете, как правило, в корреспонденции со счетами учета производственных затрат (издержек продажи). В соответствии с МСФО (IAS) 16 сумма начисленной амортизации за любой период обычно признается в составе прибыли или убытка. Однако иногда будущие экономические выгоды, вложенные в актив, потребляются при производстве других активов. В этом случае сумма амортизации является частью первоначальной стоимости другого актива и включается в ее балансовую стоимость. Например, аморти-

тизация производственного здания и оборудования включена в стоимость обработки материалов для производства запасов (МСФО (IAS) 2). Аналогичным образом сумма амортизации основных средств, используемых в процессе разработки, может быть включена в первоначальную стоимость нематериального актива, признанного в соответствии с МСФО (IAS) 38 «Нематериальные активы».

На сегодняшний день в Российской Федерации разработано новое положение по бухгалтерскому учету «Основные средства». В отличие от ПБУ 6/01 новый стандарт содержит лишь два условия для принятия к учету актива в качестве основного средства:

- затраты обеспечат организации экономические выгоды в будущем в течение продолжительного времени;

— первоначальная стоимость основного средства или другая заменяющая ее величина может быть надежно определена.

Данные условия схожи с МСФО 16.

Новое ПБУ «Основные средства-2018» вводит новое понятие «неамортизируемая величина». Это аналог остаточной стоимости по МСФО (IAS) 16. Пока актив приносит компании выгоду, по нему начисляется амортизация. Но если компания решила его продать, то смысла в начислении амортизации больше нет. Из амортизируемой величины изымается часть стоимости актива. В результате на затраты производства ложится только та амортизация, что связана с участием актива в производстве.

В таблице 1 представлен анализ некоторых положений ПБУ 6/01, МСФО 16, нового ПБУ «Основные средства».

Таблица 1. Анализ некоторых положений РБУ и МСФО [10]

Анализируемое положение	ПБУ 6/01	МСФО 16	Проект стандарта бухгалтерского учета основных средств
Оценка основных средств при их признании	Первоначальная стоимость	Первоначальная оценка является сумма выплаченных денежных средств или их эквивалентов или справедливая стоимость другого вознаграждения, переданного для приобретения актива на момент его приобретения или строительства или, если применимо, суммы, приписываемой активу при первоначальном признании в соответствии с конкретными требованиями других МСФО.	Себестоимость — сумма фактических затрат, понесенных с целью извлечения экономических выгод от основных средств.
Оценка основных средств на дату составления бухгалтерской (финансовой) отчетности		Балансовая стоимость — сумма, в которой актив признается после вычета сумм накопленной амортизации и накопленных убытков от его обесценения.	Балансовая стоимость основного средства — себестоимость основного средства (в том числе переоцененная) за вычетом накопленной амортизации и накопленного обесценения.

Как видим из таблицы 1 терминология в сравниваемых документах различна. В действующем ПБУ общее понятие первоначальной стоимости основных средств отсутствует. Ее содержание раскрывается применительно к конкретным источникам приобретения (поступления) основных средств в организацию: приобретение за плату; внесение в счет вклада в уставный капитал; получение по договору дарения (безвозмездно); получение по договорам, предусматривающим погашение обязательств не денежными средствами. Несмотря на такую конкретизацию сущность первоначальной стоимости основных средств сводится все-таки к двум оценкам: либо к сумме фактических затрат на их приобретение, сооружение и изготовление, либо к текущей рыночной стоимости. Проект предусматривает признавать основные средства по их себестоимости, т. е. сумме фактических затрат. Судя по определению, данному в МСФО, первоначальная стоимость может быть равна сумме уплаченных денежных средств (денежных эквивалентов), либо справедливой стоимости.

Новым становится состав затрат, включаемых в оценку основных средств на момент их признания.

Сравнение состава затрат, предусмотренных ПБУ 06/1 и проектом показывает, что их перечень не является завершенным, в отличие от МСФО. При этом состав аналогичных затрат проекта и МСФО является идентичным. Таким образом, новым по сравнению с действующей практикой, является включение в себестоимость основных средств затрат по демонтажу, утилизации имущества, восстановлению окружающей среды, связанных с наличием у организации основных средств. Такая позиция отвечает требованиям современной стратегии предприятий — устойчивому развитию, являющемуся синтезом социального, экономического, экологического воздействия бизнеса на общество.

В ПБУ 06/1 непосредственно не указывается оценка основных средств на дату составления бухгалтерской отчетности, но перечисляются факты, приводящие к изменению их первоначальной стоимости таких как, достройка, дооборудование, реконструкция, модернизация, частичная ликвидация, переоценка. Отдельно указывается вид оценки, приобретаемый основными средствами после переоценки — текущая (восстановитель-

ная) стоимость. Проект и МСФО идентично определяют оценку основных средств на отчетную дату как балансовую (с 2011 г. бухгалтерский баланс в МСФО называется отчетом о финансовом положении) и раскрывают порядок ее расчета. Новым здесь для российской практики является расчет убытков от обесценения, алго-

ритм которого содержится в МСФО (IAS) 36 «Обесценение активов».

Таким образом, проанализировав отдельные статьи ПБУ 6/01, МСФО 16 и нового стандарта автор делает вывод о том, что российский учет становится все более ближе к международным стандартам.

#### Литература:

1. МСФО (IAS) 16 «Основные средства».
2. Методические указания по бухгалтерскому учету основных средств
3. ПБУ 06 / 01 «Учет основных средств», Приказ Минфина РФ от 30.03.2001 № 26н (с изм. и доп.)
4. Федеральный стандарт бухгалтерского учета (проект) «Основные средства» [Электронный ресурс]: Режим доступа: [http://bmcenter.ru/Files/proekt\\_FSBU\\_Osnovniye\\_sredstva](http://bmcenter.ru/Files/proekt_FSBU_Osnovniye_sredstva) (дата обращения: 26.03.2018).
5. Васильева, Д. О. Повышение эффективности использования основных средств предприятия / Д. О. Васильева // В сборнике: Финансы и страхование Сборник.
6. Давлетова Ю. Ф. Проблемные аспекты оценки основных средств в российском бухгалтерском учете / Ю. Ф. Давлетова // Молодой ученый. — 2016. — № 30. — С. 186–188.
7. Кирикова, И. А. Понятие и сущность учета основных средств / И. А. Кирилова // В сборнике: Развитие информационного обеспечения предпринимательской деятельности Межвузовский сборник трудов. Саратов, 2017. С. 26–31.
8. Кондраков, Н. П. Бухгалтерский учет (финансовый и управленческий): Учебник/Кондраков Н. П., 5-е изд., перераб. и доп. — М.: НИЦ ИНФРА -М, 2016. — 584 с.
9. Попов А. Ю. Переоценка основных средств и ее учет: ближайшие перспективы // Аудитор. — 2016. — № 9 — С. 28–34.
10. Свешникова О. Н. Оценка основных средств в федеральных и международных стандартах бухгалтерского учета, дата публикации 23.06.2017 — Режим доступа: <http://edrj.ru/article/08-06-17>.

## Формирование логистической системы в электронной коммерции

Кондратьев Сергей Сергеевич, студент

Национальный исследовательский Томский политехнический университет

Современные реалии бизнеса требуют от предприятий расширять каналы сбыта своей продукции именно путем применения инструментов электронной коммерции. Эта тенденция обусловлена тем, что электронная коммерция требует меньших финансовых инвестиций на начальном этапе по сравнению с классической формой реализации продукции, а также она является более удобным и быстрым способом заказ и получения товара потребителем.

Новые подходы к реализации продукции через системы электронной коммерции требуют также новых подходов к формированию системы логистики, что обусловлено особенностями организации процессов заказа и продажи товаров через Интернет. Это актуализирует необходимость развития новых методов электронной логистики.

В конкурентной борьбе на рынке электронной коммерции предприятия должны все больше внимания уделять организации эффективной системы логистики, которая является одним из основных факторов качественного обслуживания потребителей.

Процесс реализации товаров через сеть Интернет напрямую связан со следующими этапами:

- 1) поиск поставщиков необходимых групп товаров в соответствии с имеющимся спросом и заключение договоров сотрудничества;
- 2) закупка необходимого количества товара на склад;
- 3) подготовка заказа к транспортировке и упаковке;
- 4) доставка заказа конечному потребителю;
- 5) гарантийное и послепродажное обслуживание, возврат товара (в случае необходимости) [3–4].

Все выше представленные этапы имеют логистический характер. Вопрос эффективности построения системы логистики в системе управления предприятиями электронной торговли стоит достаточно остро, поскольку именно оптимизация логистических процессов является основным фактором повышения экономической эффективности. Это обусловлено несколькими причинами:

1. Стоимость логистики. Логистика предприятий, основным каналом реализации которых является сеть Ин-

тернет, может оказаться весьма затратной, поскольку требует аренды складских помещений, наем технического персонала, наем курьеров для обеспечения своевременной доставки заказов, приобретение материалов и инструментов для упаковки заказов перед транспортировкой. Нерациональное использование этих ресурсов может серьезно повысить уровень расходов компании или нанести ущерб.

2. Скорость доставки заказов. Клиенты уже давно привыкли к быстрой доставке товаров. Этот фактор также влияет на организацию процессов обработки и доставки заказов предприятиями, реализующих все логистические этапы самостоятельно: неоптимизированный процесс логистики удлиняет сроки доставки и вызывает недовольство клиентов. Ориентация на скорость доставки особенно важна для промышленных предприятий, которые реализуют готовую продукцию и расходные материалы, задержка доставки которых может серьезно повредить производству заказчиков.

3. Управление складскими запасами продукции. Сохранение необходимого количества товарных единиц на складах торгового предприятия является одним из самых важных задач логистики. С одной стороны, категории, на которые наблюдается стабильный спрос среди потребителей, должны быть всегда доступны на складе. С другой стороны, остатки товаров не должны превышать их оптимального количества, которое может быть быстро реализовано в течение определенного времени, но не превратится в неликвидный остаток на складе. Закупка товаров «про запас» в большом количестве без предварительного анализа целесообразности их приобретения приводит к неэффективному использованию оборотных средств предприятия и их «замораживание» в товарных остатках.

По словам выдающегося ученого-управленца П. Друкера, в относительно одинаковых маркетинговых условиях интернет-торговли «поставка товара становится основным конкурентным преимуществом». Развивая эту идею, он отмечает, что «в электронной коммерции доставка станет той единственной сферой, в которой компания действительно может отличаться. Она станет основной сферой компетенции. Фирмы будут торговать не тем, что производят, а тем, что смогут поставить покупателю» [1].

Сегодня в сфере электронной логистики существует ряд проблем, которые мешают стабильному развитию предприятий электронной коммерции. По результатам проведенного анализа были выделены наиболее острые из них.

Одной из главных проблем, часто присущей предприятиям, является отсутствие централизованной отлаженной системы доставки заказа конечному потребителю. Обычно фирмы электронной коммерции выполняют весь логистический процесс без привлечения современных систем и инструментов эффективного управления логистикой. К тому же часто на таких предприятиях отсутствует логистический отдел для централизованного решения логистических вопросов.

Некорректная информация о реальных остатках продукции на складе как следствие несовершенной системы учета продукции также препятствует созданию отлаженной системы логистики. Эта проблема может возникать при отсутствии современных инструментов управления складскими остатками, когда информация об остатках товара не является корректной, что приводит не только к отмене заказов от потребителей, но и к путанице на складе [2].

Затрудняют процесс логистики также задержки в доставке заказов. Продолжительность срока исполнения заказа на товары достаточно часто увеличивается в связи с временным отсутствием товаров на складе предприятия, в том числе вследствие изложенных выше проблем.

Среди проблем следует отметить и слишком высокую стоимость логистических операций, которая, как следствие, приводит к снижению экономической эффективности деятельности предприятия. Это в основном вызывается нерациональной организацией логистических процессов и приводит к увеличению стоимости доставки для конечного потребителя, делает уровень расходов на транспортировку заказанной продукции непомерно высоким.

Обобщая, можно выделить три фактора, обуславливающие эффективность системы логистики на предприятиях электронной коммерции, такие как высокая скорость доставки; оптимальная для потребителя цена за доставку; оптимальные затраты на содержание логистической инфраструктуры предприятия. Для их обеспечения объективно необходимы пересмотр организационной структуры и отдельных этапов системы логистики предприятий электронной коммерции, а именно:

1. Создание специальных служб логистики или на небольших предприятиях — выделение отдельных работников, ответственных за организацию доставки товаров и другие аспекты логистической деятельности.

2. Реорганизация работы склада. Выбор оптимальной системы складирования, рациональная организация и управление логистическим процессом на складе.

3. Внедрение электронных систем и инструментов для учета товаров, которые помогут автоматизировать работу на складах предприятия. Использование электронных систем учета и реализации товаров, которые позволят более централизованно и оптимально организовать и контролировать деятельность.

4. Использование систем ERP (англ. Enterprise Resources Planning — планирование ресурсов предприятия). Система ERP используется руководством предприятия для планирования закупок, производства и распределения готовой продукции. Позволяет получить информацию об изменениях в спросе на рынке и определить условия, обладающие на нем.

Приведенные рекомендации являются обязательными для внедрения на предприятиях, которые пытаются вывести свою деятельность на новый уровень и использовать все преимущества современных логистических систем.

Современные мировые тенденции развития торговли с каждым годом показывают стремительный рост объемов продаж через сеть Интернет. Обострение конкурентной борьбы на рынке электронной торговли требует от пред-

приятий совершенствования и повышения стандартов обслуживания клиентов. Особенно это касается уровня качества доставки, эффективность которой в основном зависит от скорости и стоимости.

Литература:

1. Логистика электронной торговли. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://rvles.ieie.nsc.ru/parinov/e-trade.htm> свободный. Загл. с экрана (дата обращения: 20.12.2018)
2. Логистическое регулирование складской деятельности предприятий электронной коммерции. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://economy-lib.com/logisticheskoe-regulirovanie-skladskoy-deyatelnosti-predpriyatiy-elektronnoy-kommertsii> свободный. Загл. с экрана (дата обращения: 20.12.2018)
3. Новомлинский Л. Интернет-торговля / л Новомлинский // Сети и системы связи. 1998. No 8. С. 11—12.
4. Царев В. В. Электронная коммерция / В. В. Царев, А. А. Кантарович. СПб: Питер, 2002. 320 с.

## Человеческие ресурсы в розничной торговле

Кондратьева Ксения Владимировна, студент магистратуры  
Иркутский государственный университет

Розничная торговля — стремительно развивающийся сектор, предъявляющий высокие требования как к лидерам компаний, так и к сотрудникам. Большинство работников торговых компаний должны быть готовы к более продолжительному в сравнении с другими сопоставимыми профессиями рабочему дню. Сложившееся сегодня мнение о важности карьеры в розничной торговле способствует росту рынка рабочей силы. Розничные торговцы требуют хорошо подготовленных сотрудников, и образовательные институты предлагают разнообразные курсы.

В то же время в ритейле сохраняются традиционные отношения, что обуславливает два карьерных паттерна: один в «стержне» компании, второй в его «бахроме», «Стержень» образуют занятые полный рабочий день сотрудники различных уровней, которые обычно обладают высокой квалификацией, получают соответствующую зарплату и имеют отличные перспективы продвижения по карьерной лестнице организации. Частично занятые работники до недавнего времени образовывали своего рода организационную «бахрому». Они в зависимости от имеющихся навыков могли работать на различных уровнях компании, но в отличие от стержневых сотрудников не имели возможностей повышения квалификации [3].

В процессе труда стержневые сотрудники усваивают определенные навыки и принятые установки, что делает их еще более ценными для организации. Предприниматели признают это и, для того чтобы привлечь талантливых индивидов, создают карьерные структуры, позволяющие начиная с позиции менеджера — стажера продвигаться по иерархической лестнице. Большое значение для отбора перспективных сотрудников имеют программы обучения менеджеров. Но по мере продвижения менеджера требо-

вания к его навыкам и установкам изменяются, что требует от руководства компании большей гибкости в вопросах привлечения сотрудников извне.

Аналогично и на более низком уровне супервизор магазина или руководитель группы должен хорошо разбираться в особенностях деятельности компании. Поэтому основным «источником» супервизоров являются ее сотрудники. Прямое назначение супервизора со стороны было бы воспринято как нестандартное, хотя и возможное, решение. Однако карьерный рост от супервизора до уровня менеджера требует диапазона дополнительных навыков, которые являются более важными, чем определенные индивидуальные способности. Такого рода навыки приобретаются в системе образования или кандидату необходим более широкий практический опыт. Данное требование ограничивает возможности роста от уровня супервизора и открывает дополнительные возможности карьерного роста (заместитель менеджера, менеджер магазина, высшее руководство) имеющим профессиональное образование сотрудникам, таким как стажеры или помощники менеджеров [1].

Очевидно, что зарплата в компаниях розничной торговли по крайней мере должна соответствовать общерыночному уровню. Заработная плата и возможности продвижения устанавливаются в рамках внутренней структуры персонала в соответствии с принятыми в компании требованиями. В то же время во многих компаниях существуют препятствующие продвижению входные барьеры (например, в отношении женщин).

Установки относительно персонала и потребителей — часть этоса (этические воззрения, дух, характер) организации, под которым понимаются преобладающие представления или коллективное понимание движущих за-

интересованными в ее деятельности группами сил. Сильный этос компании может быть важной составляющей репутации компании. Этос компании определяет ее подход к продажам и стратегии. Например, в сетевой компании могут превалировать определенные представления относительно цен, местоположения, товаров и т.д., когда она фокусируется на поддержании и развитии доли рынка и прибыльности. В то же время многие независимые ритейлеры стремятся к сохранению размеров организации и обслуживанию ориентирующихся на низкие цены потребителей. Таким образом, этос компании оказывает существенное воздействие на действия розничного торговца, включая управление персоналом [5].

Розничным торговцам необходим скорее долгосрочный подход к рабочей силе, нежели случайный временный труд. Краткосрочные контракты оставляют ме-

неджеру относительную свободу определения уровня занятости, но они отнюдь не способствуют проявлениям энтузиазма и усердия со стороны работников, что создает определенные проблемы. Предположим, что политика розничной компании предполагает варьирование численности персонала в соответствии с текущими потребностями (причем ей отдается приоритет перед такими практическими проблемами, как размеры заработной платы). В то же время менеджерам вменяется в обязанности сокращение издержек доставки розничного предложения (магазин, мерчандайзинг и другие выгоды). Но потребители ожидают от компании определенных экспертных знаний персонала и качества сервиса. Решение может состоять в том, чтобы использовать для сокращения разрывов в спросе на услуги частично занятый и временный персонал.

#### Литература:

1. Гребнев А. И. Экономика торгового предприятия: учебник. — М.: Экономика, 2016.
2. Дашков А. П., Памбучьянц В. К. Коммерция и технология торговли. — М.: Дашков и Ко, 2015. — 700 с.
3. Ковалев В. В. Финансовый анализ: Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности. — М.: Финансы и статистика, 2014. — 576 с.
4. Кравченко Л. И. Анализ хозяйственной деятельности в торговле: учеб. для вузов. — 4-е изд., пераб. и доп. — Мн.: Выш. шк., 2016.
5. <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=19748> (дата обращения: 14.11.2018).

## Реализация проектного управления в муниципальных образованиях Белгородской области

Котова Елена Сергеевна, студент магистратуры

Белгородский государственный национальный исследовательский университет

**В** настоящее время органы государственной власти и местного самоуправления осуществляют свою деятельность в условиях нестабильной социально-экономической ситуации, требующей усовершенствованной модели государственного и муниципального управления, сконцентрированной на конкретный результат. Одним из приоритетных направлений совершенствования механизма реализации задач государственного и муниципального управления выступает система проектного управления.

Актуальность данного вопроса определена и в основных направлениях деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2024 года. Так, в качестве одного из направлений повышения качества государственного управления выделено развитие механизмов стратегического и проектного управления, которое «позволит повысить эффективность системы принимаемых решений за счет концентрации финансовых, организационных и административных ресурсов в рамках реализации основных направлений социально-экономического развития Россий-

ской Федерации на федеральном и региональном уровнях (национальные, федеральные, ведомственные и региональные проекты)» [3].

Следует отметить ряд самостоятельных тенденций реализации проектного управления на современном этапе развития:

- интеграцию (как комбинацию инноваций и взаимосвязанных процессов в управлении проектами, в том числе процессов обмена опытом и новшествами в межгосударственном взаимодействии);
- децентрализацию (как потребность быстро реагировать на динамичные изменения внешней и внутренней среды проектов);
- перенос методов управления проектами в новые сферы деятельности (социальную, организационную и административную, исследовательскую);
- возрастание требований к компетенциям менеджера проекта (как в части квалификации, так и в части эмоционального интеллекта, необходимого для обес-

печения эффективной коммуникации в проектной команде).

В целом, проектное управление рассматривается как особый вид управленческой деятельности, в основе которой лежит предварительно разработанная модель действий по достижению какой-либо конкретной цели. А сам проектный подход, обладает рядом преимуществ по сравнению с процессным подходом. Внедряемый в практику муниципального управления проектный подход позволяет в рамках муниципальных программ сделать акцент на уникальных мероприятиях, предполагающих создание новых систем и организационных технологий, конкретизировать задачи стратегии социально-экономического развития муниципального образования, делая ее более реалистичной.

Достоинства проектного подхода в управлении социально-экономическими системами муниципальных образований отмечаются не только в части согласования интересов групп влияния на процессы развития, но и в отношении эффективности использования имеющихся и заемных ресурсов, а также возможности выполнить оценку эффективности вариантов возможных решений, принимаемых в области накопившихся местных проблем. Несмотря на то, что в полной мере управление проектами часто бывает затруднено в силу нехватки ресурсов и недостатка квалификации участников проектов, а также сопротивления изменениям при реализации проектов со стороны как самих руководителей, так и исполнителей, достоинства проектного подхода превышают указанные недостатки.

С целью внедрения проектного управления в федеральных органах исполнительной власти и органах исполнительной власти субъектов Российской Федерации разработаны методические рекомендации, определяющие основные подходы, принципы, порядок внедрения проектного управления, а также в которых формализованы типовые шаблоны нормативных методических документов для их внедрения в органах исполнительной власти.

Среди основных целей реализации проектного подхода можно выделить:

- «обеспечение достижения результатов, запланированных органами исполнительной власти;
- соблюдение и сокращение сроков достижения результатов;
- повышение эффективности использования ресурсов;
- прозрачность, обоснованность и своевременность принимаемых решений в органе исполнительной власти;
- повышение эффективности внутриведомственного, межведомственного и межуровневого взаимодействия, а также взаимодействия с подрядными организациями, привлекаемыми органом исполнительной власти, за счет использования единых подходов проектного управления» [1].

С 1 сентября 2012 г. на территории Российской Федерации введены в действие 3 государственных стандарта, касающихся внедрения проектного управления, а именно:

— ГОСТ Р 54869—2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом»;

— ГОСТ Р 54870—2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов»;

— ГОСТ Р 54871—2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению программой».

Следует обратить внимание на то, что эффективность внедрения проектного подхода в практику муниципального управления, прежде всего, зависит от разработанной нормативно-правовой базы в отдельном субъекте, которая используется в качестве основы проектной деятельности муниципального образования.

В этом отношении показателен опыт Белгородской области. Реализация проектного менеджмента в области стартовала с 2010 года. На сегодняшний день сформирована действенная нормативно-правовая база проектного управления:

— Положение об управлении проектами в органах исполнительной власти и государственных органах Белгородской области (постановление Правительства области от 31 мая 2010 г. № 202-пп);

— Механизм формирования и использования премиальных выплат участникам разработки и реализации проекта (постановление Губернатора области от 12 января 2011 г. № 2, распоряжение Правительства области от 17 июня 2013 г. № 287-рп);

— Порядок работы отраслевых экспертных комиссий (распоряжение Губернатора области от 29 апреля 2011 г. № 279-р);

— Формы документов по управлению проектами и методические рекомендации по их заполнению (распоряжение первого заместителя Губернатора области от 27 декабря 2011 г. № 136);

— Порядок определения уровня профессионального соответствия проектных специалистов (распоряжение Губернатора области от 22 июня 2012 г. № 408-р);

— Порядок тестирования проектных специалистов на знание основных положений проекта и на определение знаний и навыков в области проектного управления (распоряжение первого заместителя Губернатора области от 13 июля 2012 г. № 22);

— Порядок организации и проведения проверок реализации проектов в органах власти Белгородской области (распоряжение первого заместителя Губернатора области от 26 сентября 2012 г. № 76);

— Регламент администрирования проектов в органах исполнительной власти, государственных органах Белгородской области (распоряжение Губернатора области от 22 ноября 2012 г. № 794-р).

Уполномоченным органом области по разработке и внедрению системы управления проектами является департамент внутренней и кадровой политики Белгородской области, в лице отдела организации проектного управления. «Модель построения проектного управления, которая сегодня функционирует в Белгородской области, является

результатом адаптации существующих принципов и требований современных практик проектного управления зарубежных стран. Особенность модели — применимость ее как внутри органов власти, так и по отношению к проектам, реализуемым совместно с бизнес-сообществом. Изменения в системе управления выражаются в непосредственном повышении прозрачности деятельности органов власти. А это в свою очередь ведет к созданию благоприятной административной среды, оптимизации и повышению качества предоставляемых услуг. Кроме того, снижаются инфраструктурные риски для инвесторов и приток инвестиций по приоритетным направлениям развития региона увеличивается» [2].

Схематично управление проектами делится на четыре этапа: инициация, планирование, реализация и закрытие проекта. Порядок инициации проектов следующий. После оформления инициатором инициативной заявки она передается в департамент кадровой политики, где и происходит ее регистрация. Решение относительно каждой идеи (будущего проекта) принимается коллегиально на отраслевых экспертных комиссиях, после заседаний которых выносятся соответствующий вердикт. Если он положительный, принимается общая концепция реализации проекта. Далее происходит планирование всего проекта, которое отражается в установленных формах — паспорте проекта и плане управления проектом.

Сотрудники отдела организации проектного управления отслеживают внедрение проекта в жизнь. Необходимо отметить, что все проекты регистрируются в базе системы общего электронного документооборота «Электронное правительство Белгородской области», в которой работают все органы исполнительной власти, как на региональном, так и на муниципальном уровнях. По контрольным точкам отслеживается весь ход реализации проекта. Точечный контроль дает полную картину того, как идет внедрение проекта — с отклонениями или без них.

В проектную деятельность вовлечено 30 региональных органов власти и 22 муниципальных образования области. За годы реализации проектного подхода в области общее количество проектов составило «более 2300, из них:

- 500 проектов в разработке;
- 850 проектов в реализации;
- 950 проектов завершено;
- 600 проектов регионального уровня;
- 1700 проектов муниципального уровня» [4].

Наиболее значимыми проектами среди экономических проектов являются:

- строительство комбината по переработке мяса на базе «Ордена Трудового Красного Знамени колхоз имени Фрунзе» (1 150 млн рублей);
- создание производства готовых лекарственных препаратов (ООО «Пик-Фарма Лек») (750 млн рублей);
- увеличение производственных мощностей завода по производству сыра ООО «Хохланд Руссланд» (500 млн рублей);
- создание завода кормов для ценных пород рыб на территории Шебекинского района области (504 млн рублей).

Среди социальных проектов выделяются:

- внедрение Всероссийского физкультурно-спортивного комплекса «Готов к труду и обороне» (ГТО);
- модернизация станций переливания крови в Белгородской области;
- внедрение механизма сопровождения беременных женщин в период от начала беременности до родов («Шаг за шагом вместе»).

Среди организационных и технических проектов можно выделить такие проекты как:

- формирование региональной модели государственного управления посредством народной экспертизы;
- художественное оформление подъездов многоквартирных жилых домов (Яркая жизнь — наша жизнь!);
- внедрение информационной системы управления государственными и муниципальными закупками;
- модернизация геодезической деятельности ГУП «Белоблтехинвентаризация» с использованием геодезического оборудования GPS и ГЛОНАСС;
- внедрение технологии no-till при производстве продукции растениеводства на территории Ровеньского района области.

Одной из характерных черт проектного управления в Белгородской области является вовлечение большого числа государственных и муниципальных служащих в проектную деятельность. Так, «доля служащих, участвующих в проектной деятельности составляет более 50 %, а доля времени служащих, занятого в проектах составляет 15 %» [5].

Немаловажную роль при реализации проектного подхода в органах власти играет система мотивации. В Белгородской области система материальной мотивации функционирует довольно продолжительное время. В таблице представлены этапы развития материального стимулирования государственных и муниципальных служащих.

Таблица 1. Этапы развития материального стимулирования государственных и муниципальных служащих

Этапы	Год	Источник средств	Период выплат
1 этап	2011	экономия ФОТ	• разово, при закрытии проекта
2 этап	2012	поэтапное повышение заработной платы	• разово, при закрытии проекта
3 этап	2013	премиальный фонд	• разово, при закрытии проекта • ежеквартально при выполнении мероприятий без отклонений

Этапы	Год	Источник средств	Период выплат
4 этап	2014	премиальный фонд	<ul style="list-style-type: none"> <li>• разово, при закрытии проекта</li> <li>• ежеквартально при выполнении мероприятий без отклонений</li> </ul>
5 этап	2015	премиальный фонд	<ul style="list-style-type: none"> <li>• мотивация за инициацию новых проектов органами исполнительной власти</li> </ul>
6 этап	2016	премиальный фонд	<ul style="list-style-type: none"> <li>• введение повышающего коэффициента для проектов высокого уровня сложности</li> </ul>

Проектный премиальный фонд по итогам 2017 года сформирован в объеме «31,3 млн руб., из которых 6,2 млн руб. направлено на повышение премии за выполнение особо важных и сложных задач, 2,1 млн руб. — средства, образовавшиеся после отмены региональной оценки эффективности деятельности, 23 млн руб. — фонд Губернатора (резервный фонд). Следует отметить, что муниципальные проектные резервные фонды составили 40 млн руб». [5].

Кроме того, посредством присвоения и повышения государственным служащим рангов в сфере проектного управления осуществляется нематериальная мотивация. Ранги в области проектного управления присваиваются служащим на основании опыта участия в проектах: проектный специалист 1,2,3,4 ранга, проектный специалист 1,2,3,4 ранга. За весь период реализации проектного подхода в государственном и муниципальном управлении 802 работникам присвоены ранги в сфере проектной деятельности. Среди которых:

Проектный менеджер:

- 6 — проектный менеджер 2 класса;
- 19 — проектный менеджер 3 класса;
- 54 — проектный менеджер 4 класса.

Проектный специалист:

- 12 — проектный специалист 1 класса;
- 94 — проектный специалист 2 класса;
- 215 — проектный специалист 3 класса;
- 402 — проектный специалист 4 класса.

Можно также отметить, что в Белгородской области проведено масштабное обучение персонала теоретическим основам и методологии проектного управления. Так, за весь период реализации проектного подхода обучено проектному управлению: «более 750 государственных гражданских служащих; более 1900 муниципальных служащих. Профессиональную переподготовку (502 час.) прошли 50 человек» [4].

Активная реализация проектного подхода в административном управлении позволило достичь определенных поло-

жительных эффектов. Для общества, в целом, к таким эффектам можно отнести:

- участие граждан в инициации и реализации проектов;
- учет мнения жителей региона при принятии решений;
- повышение качества предоставляемых услуг;
- открытость и прозрачность, возможность осуществления контроля со стороны общества (через планирование по стоимости и срокам).

Положительное влияние на инвестиционную открытость и качество инвестиционного климата регион получил за счет:

- повышения прозрачности и результативности деятельности органов исполнительной власти области;
- создания благоприятной административной среды;
- снижения инфраструктурных рисков для инвесторов.

А для органов власти полученные эффекты выразились в следующем:

- повышение управляемости за счет контроля за распределением, выравниванием и расходованием ресурсов;
- повышения детальности планирования и исполнения, мониторинга реализации проектов в режиме онлайн, оперативности принятия корректирующих действий;
- сокращение сроков и повышение качества достигаемых результатов проектов и программ при тех же (неизменных) ресурсах;
- повышение эффективности внутриведомственного, межведомственного и межуровневого взаимодействия, а также взаимодействия с хозяйствующими субъектами за счет использования единых подходов проектного менеджмента;
- повышение плановости и прозрачности освоения бюджета;
- перестройка мышления гражданского служащего, который перестает быть созерцателем и становится созидателем.

#### Литература:

1. Методические рекомендации по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти: распоряжение Минэкономразвития России от 14 апреля 2014 г. № 26Р-АУ. — Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 09.01.2019).
2. Опыт организации проектной деятельности в органах власти Белгородской области. — Режим доступа: [http://www.mineco04.ru/razvitie-predprinimatelstva-v-respublike-altay/Презентация\\_Опыт%20организации%20про-](http://www.mineco04.ru/razvitie-predprinimatelstva-v-respublike-altay/Презентация_Опыт%20организации%20про-)

ектной деятельности в органах власти Белгородской области (Павлова О.). pdf (дата обращения: 09.01.2019)

3. Основные направления деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2024 года. — Режим доступа: <http://government.ru/news/34168/> (дата обращения: 09.01.2019).
4. Практика проектного управления в органах исполнительной власти, государственных органах Белгородской области. — Режим доступа: <http://gosservice48.ru/sites/default/files/files/Презентации/Практика проектного управления в ОИВ.pdf> (дата обращения: 09.01.2019).
5. Проектное управление в Белгородской области. — Режим доступа: <http://bujet.ru/article/193742.php> (дата обращения: 09.01.2019).

## Особенности учёта в аптеках розничной торговли

Кочнева Яна Батразовна, студент

Санкт-Петербургский государственный экономический университет

На сегодняшний день на территории России набирает огромную популярность аптечная деятельность. Эти события обусловлены тем, что на протяжении долгих лет спрос на большинство препаратов и лекарственных средств практически не снижается даже вследствие роста цен на медикаменты. Люди продолжают болеть и для лечения им необходимо принимать лекарства. Именно поэтому многие фармацевты или просто предприимчивые личности начинают вести аптечную деятельность, что, в свою очередь подразумевает постановку учёта.

В общих чертах аптечный бухгалтерский учёт схож с классическим учётом в рамках розничных торговых предприятий. Но за счёт специфики предоставляемых товаров, а также принципов работ некоторых аптек, могут возникать определённые нюансы. Поэтому необходимо их рассмотреть и выделить основные особенности учёта в аптеках.

В первую очередь это конечно же непосредственно сам принцип работы аптечных предприятий, то есть как они могут работать. Как правило, для аптеки характеризуются определёнными отличиями от стандартных организаций розничной торговли. К такому относятся:

— Не только продажа готовых лекарственных средств, но и возможность изготовления различных медикаментов в соответствии с рецептами врачей.

Обычно, производство лекарств непосредственно в аптеке развёрнуто не везде, но, в любом случае, такая практика имеет место быть.

— Некоторые аптечные предприятия, специализация которых заключается в продаже разнообразных изделий и устройств медицинского и медикаментозного назначения, занимаются ещё и сдачей некоторых из них в аренду или прокат.

Например, больные могут брать во временное пользование костыли, инвалидные коляски, различные измерительные устройства для прохождения медицинских тестов и многое другое.

— Часть товаров в аптеках должна реализовываться согласно установленным правилам и нормам законодательства.

В первую очередь, это обусловлено различными мерами социальной и государственно поддержки населения страны.

— Категории аптечных предприятий, которые имеют право на работу с веществами ограниченного оборота (ВОО) должны обеспечить ведение дополнительного предметно-количественного учёта и контроля ВОО [1, ст. 38].

К такого рода элементам относятся наркотические вещества и психотропные субстанции.

Все вышеперечисленные отличия данной сферы от других классических видов розничной торговли способствуют возникновению определённых особенностей в рамках учётных процессов на аптечных предприятиях [3, ст. 55].

1. Специфика ведения учёта приготовления лекарственных средств согласно рецепту непосредственно в аптеках.

Создание препаратов в аптечных предприятиях включает в себя:

— Применение имеющихся в наличии элементов и компонентов, которые необходимы для приготовления конечного лекарственного средства.

— Непосредственное создание препарата, то есть обработка и объединение его компонентов.

— Фасовочные работы — взвешивание и упаковка приготовленных лекарств. При необходимости их таблетирование или проведение тому подобных манипуляций.

Кроме того, не стоит забывать, что у покупателя есть возможность принести все необходимые для создания лекарства компоненты и заказать лишь непосредственное его производство. В любом случае, такого рода этапная классификация неслучайна, так как каждый из них находит своё отражение в регистрах бухгалтерского учёта. В рамках стадии создания лекарственного средства необходимо заводить один регистрационный журнал, а для этапа фасовки — другой. Причиной такого рода деления выступает влияние рассматриваемых этапов на налоговый учёт по НДС:

— В соответствии с налоговым законодательством Российской Федерации на работы по изготовлению препаратов собственными силами облагаются 10 % ставкой НДС, так как по сути они являются продукцией собственного производства [2, ст. 164].

— Кроме того, услуги по изготовлению медикаментов в аптеке освобождаются от НДС, если заказчик сам предоставил все необходимые компоненты для создания лекарства [6].

— Часть товаров, которые приобретаются заказчиком в рамках оплаты работ по изготовлению лекарственного препарата, например, такие как тара или материал для упаковки, подлежит обложению НДС по полной ставке.

— Если же цена тары или упаковки включается в общую стоимость приготовленного лекарства, то применяется 10 % ставка НДС [5].

Резюмируя всё вышесказанное можно сделать вывод о том, что при наличии возможности изготовления медикаментов и препаратов непосредственно в аптеке, её руководство должно организовать отдельный учёт по продаже готовых препаратов и предоставлению услуг создания лекарственных средств по рецепту на данном аптечном предприятии. Кроме того, с целью правильного ведения налогового учёта, в рамках бухгалтерского разграничивать и идентифицировать следующие категории:

— Собственные компоненты и элементы аптеки, необходимы для создания препаратов.

— Предоставляемые заказчиком компоненты и элементы, необходимые для создания лекарств по его заказу.

— Материалы и тара, которые облагаются полной ставкой НДС.

2. Специфика ведения учёта в случаях предоставления аптеками прочих услуг.

Аптечные предприятия, как описывалось выше, могут предоставлять услуги населению по сдаче в прокат различного медицинского оборудования и изделий медицинского назначения. Кроме того, часть аптек имеет право работать в качестве комиссионного магазина и продавать побывавшую в употреблении медтехнику.

Если аптека работает как «комиссионка», тогда продажа таких товаров не облагается НДС. Но нормы, освобождающие аптечное предприятие от уплаты НДС за реализацию комиссионных медицинских изделий, применяются в случае выполнения аптекой следующих обязательных условий:

— Реализуемая медтехника и изделия должны относиться к категории жизненно необходимых товаров.

— Реализуемая медтехника и изделия применяются только для жизнеобеспечения или реабилитации больных и инвалидов [2, ст. 156].

Получается, что для аптек такого формата, в бухгалтерском учёте необходимо реализовывать возможность пообъектной аналитики принимаемых на комиссию товаров. Это позволит правильно учитывать реализацию и комиссионный от этих изделий, в том числе и для целей налогообложения.

По вопросу проката медтехники в аптеке налоговый кодекс Российской Федерации не описывает никаких льгот. Поэтому, согласно классификатору ОКВЭД 029—2001, прокат и аренда медицинского оборудования происходят на общих условиях [4].

3. Особенности учёта препаратов, чья продажа и стоимость регулируется государственными органами власти.

Согласно отечественному законодательству, государство определяет верхний предел для стоимости некоторых категорий лекарственных препаратов в соответствии с утверждёнными перечнями. В качестве критериев попадания лекарства в такие перечни выступает их жизненная необходимость для населения, а также важность в рамках комплексной медицинской помощи. Отсюда и возникают определённые последствия для аптечного бухгалтера. Как правило, это:

— Специалист по бухгалтерскому учёту должен знать действующий перечень лекарств, стоимость которых регулируется законодательно.

— Необходимо обеспечивать обособленный учёт и контроль ценообразования для данных категорий препаратов.

— Убытки от реализации лекарств, цены на которые регулируются государством, должны покрываться прибылью от остальных продаж. Поэтому в бухгалтерский учёт должны быть введены принципы управления, за счёт которых можно анализировать информацию по сегментам ценообразования и планировать деятельность всей аптеки.

4. Наличие дополнительных регистров учёта в аптечных предприятиях.

Для того, чтобы регистрировать хозяйственные операции в аптеке необходимо вести множество различных специфических форм, часть из которых служат ещё и документами бухгалтерского учёта. К таковым относятся:

— Журнал учета сроков годности лекарств [8].

Порядок ведения утверждается руководством аптеки. Ведется в случае, если не обеспечен компьютерный учет в этом аспекте. На основании данных журнала и первичных документов осуществляется оперативное списание лекарств и изделий с истекшим сроком годности.

— Рецептурный журнал по форме А-2.1 или квитанции по форме А-2.2 [9].

В журнал (квитанцию) вносится информация об изготовлении лекарства по рецепту, включая данные о стоимости и о компонентах, предоставленных пациентом.

— Журнал лабораторно-фасовочных работ [7].

— Акты об уничтожении рецептов [7, приложения 2,3].

— Сигнатура [7, приложение 5]. По сути, обменивается на рецепт, содержит информацию из рецепта и прилагается к выдаваемому лекарству.

Обобщая всё вышесказанное можно сделать вывод о том, что все особенности ведения бухгалтерского учёта в аптеке основываются на спецификах налогообложения данных предприятий и государственном регулировании деятельности аптечно-фармацевтической области.

## Литература:

1. Федеральный закон от 08.01.1998 N 3-ФЗ (ред. от 29.12.2017) «О наркотических средствах и психотропных веществах» // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». — URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_17437/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_17437/) (дата обращения 01.11.2018);
2. «Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая)» от 05.08.2000 N 117-ФЗ (ред. от 11.10.2018) // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». — URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28165/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/) (дата обращения 01.11.2018);
3. Федеральный закон от 12.04.2010 N 61-ФЗ (ред. от 04.06.2018) «Об обращении лекарственных средств» // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». — URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_99350/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_99350/) (дата обращения 01.11.2018);
4. Постановление Госстандарта России от 06.11.2001 N 454-ст (ред. от 10.11.2015) «О принятии и введении в действие ОКВЭД» (вместе с «ОК 029—2001 (КДЕС Ред. 1). Общероссийский классификатор видов экономической деятельности») (Введен в действие 01.01.2003) // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». — URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34086/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34086/) (дата обращения 01.11.2018);
5. Письмо УМНС РФ по г. Москве от 10.06.2002 N 24—05/26400 «О порядке исчисления налога на добавленную стоимость аптечными учреждениями» // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». — URL: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc; base=MLAW; n=41042#049917347012993796> (дата обращения 01.11.2018);
6. Письмо УМНС РФ по г. Москве от 21.06.2004 N 24—14/4/41004 «Рекомендации по проведению проверки правомерности предоставления освобождения от налогообложения в соответствии со статьей 149 НК РФ» // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». — URL: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc; base=MLAW; n=57055#019323481825342403> (дата обращения 01.11.2018);
7. Приказ Минздравсоцразвития России от 14.12.2005 N 785 (ред. от 22.04.2014) «О Порядке отпуска лекарственных средств» (Зарегистрировано в Минюсте России 16.01.2006 N 7353) // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». — URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_57859/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_57859/) (дата обращения 01.11.2018);
8. Приказ Минздравсоцразвития РФ от 23.08.2010 N 706н (ред. от 28.12.2010) «Об утверждении Правил хранения лекарственных средств» (Зарегистрировано в Минюсте РФ 04.10.2010 N 18608) // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». — URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_105562/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_105562/) (дата обращения 01.11.2018);
9. «О внутриведомственном первичном учете лекарственных средств и других медицинских товаров в организациях розничной фармацевтической (аптечной) сети всех организационно-правовых форм, расположенных на территории Российской Федерации. Методические рекомендации для практических и научных работников N 98/124» (утв. Минздравом РФ 14.05.1998) // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». — URL: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc; base=EXP; n=268158#047977098916281813> (дата обращения 01.11.2018).

## Особенности управления проектами на разных стадиях его жизненного цикла

Кравченко Татьяна Васильевна Кравченко, студент магистратуры  
Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет

В своде знаний по управлению проектами понятие «проект» рассматривается как временное предприятие, предназначенное для создания уникальных продуктов, услуг или результатов.

Проект — это идея и действия по его реализации с целью создания продукта, услуги или другого полезного результата [3, с. 11].

Чтобы разобраться в данной теме, необходимо определить, что такое управление проектами. Существуют различ-

ные толкования понятия «управление проектами». Рассмотрим некоторые из них.

Управление проектами представляет собой совокупность методологии, методик моделей, методов, технических и программных средств, применяемых при разработке и реализации проектов, то есть, уникальных процессов, ограниченных во времени и требующих затрат ресурсов [2, с. 15].

Управление проектами означает применение знаний, навыков, инструментов и методов управления к проектной

деятельности для удовлетворения предъявляемых к проекту требований [1, с. 7].

Управление проектом — это управление комплексом мер, дел и действий, направленное на достижение целей проекта [3, с. 12].

Исходя из представленных определений можно определить понятие «управление проектами» как деятельность по использованию комплекса знаний, навыков средств, методов и технологий, связанных с проектами, направленная на удовлетворение целей проекта.

Рассматривая управление проектом с практической точки зрения, можно сказать, что при эффективном управлении проектом действия должны быть направлены на решение проблем, появляющихся на протяжении реализации проекта.

Управление проектами рассматривается с разных аспектов жизни и для разных людей это понятие означает разные

вещи. Существует один момент, объединяющий все точки зрения, связанные с управлением проектами, этот момент связан с участниками проекта. Для эффективной реализации проекта, необходимо, чтобы все участники проекта были заинтересованы в результате и важно, чтобы руководитель проекта грамотно организовал взаимодействие всех участников проекта, работающих в едином направлении. Когда правильно организовано взаимодействие участников проекта то успех проекта более реален, так как, когда люди работают сообща, они могут обсуждать возникающие проблемы при реализации проекта и совместно принимать решения о их устранении.

В настоящее время большинство проектов имеет смешанный характер. Для эффективного управления такими проектами следует учитывать, как социальный, культурологический, так и технический, технологический аспекты. Аспекты управления проектом представлены на рис. 1.



Рис. 1. Аспекты управления проектами. Источник: [3, с. 10]

Только при рациональном сочетании этих двух аспектов, можно увидеть, как управление проектом определяет его результат и экономические показатели проекта.

Зачастую многие руководители каких-либо проектов обращают больше внимания на технические и технологические аспекты. Делая так, руководители допускают большую ошибку, так как социальные и культурологические аспекты играют значительную роль как в реализации проектов, так и в текущей деятельности компании. Уже не раз мы говорили о том, что люди — самый ценный ресурс при управлении проектами. Совершенно ясно, что в зависимости от того, как идет взаимодействие внутри команды, а также между командой и участниками проекта, от того, как налажен климат внутри коллектива, во многом зависит результат проекта.

Каждый проект проходит определенные стадии в процессе реализации, это и составляет жизненный цикл проекта. Управление проектами должно быть эффективным на всех стадиях его жизненного цикла, от этого во многом зависит судьба проекта. Специфика каждой стадии определяет особенности управления проектом.

Понятие жизненного цикла проекта является одним из важнейших для менеджера, поскольку задачи и процессы подготовки и принятия управленческих решений, используемые методики и инструментальные средства определяются текущей стадией проекта.

В процессе осуществления функций управления проектами, сам проект проходит определенные фазы, которые представляют собой жизненный цикл проекта. Управление проектами должно быть эффективным на всех фазах

его жизненного цикла, от этого во многом зависит судьба проекта. Специфика каждой фазы определяет особенности управления проектом.

До того, как принимается решение об осуществлении проекта, очень важно рассмотреть все нюансы его реализации на протяжении всего жизненного цикла. В самом обобщенном виде предполагается четыре основные фазы жизненного цикла проекта, реализуемые последовательно:

1. начальная фаза;
2. основная фаза;
3. фаза завершения;
4. фаза гарантийных обязательств.

По окончании любой фазы проекта осуществляют качественную проверку основных целей и степени выполнения проекта, чтобы определить, может ли данный проект перейти в следующую фазу, и исправить допущенные ошибки с наименьшими затратами.

На начальной фазе выполняются разработка концепции проекта (включая предварительное обследование и определение проекта), сравнительная оценка альтернатив, утверждение концепции. Фаза характеризуется относительно небольшой интенсивностью инвестиций.

На данном этапе возникает идея о возможности сделать что-то и получить конкретный результат. Прорабатывая какую-либо идею, мы понимаем какие цели будет преследовать тот или иной проект. Постановка целей является одним из важнейших условий эффективной реализации проектов, так как от того насколько грамотно будут установлены цели, будет понятно на каких направлениях нам нужно сконцентрировать усилия. После понимания каких целей мы хотим достичь, мы решаем какие проекты возможно реализовать с ограниченными ресурсами для удовлетворения потребностей компании. Для того чтобы решить нужно ли осуществлять определенный проект, рассчитывается его предварительная стоимость, составляется предварительный план реализации проекта и оцениваются риски, возможные при реализации проекта. При разработке концепции проекта, все стейкхолдеры, заинтересованные в реализации проекта должны прийти к соглашению о том, стоит ли осуществлять тот или иной проект.

Следующей фазой жизненного цикла является основная фаза. Данная фаза проекта начинается если принято решение о реализации проекта. В данной стадии стоит детально спланировать все аспекты реализации проекта. В стадии разработки определяются ключевые события проекта, формируются задачи проекта и устанавливается взаимная зависимость. Для того, чтобы проект был принят в реализацию детально формируется план проекта, составляется план бюджета, необходимого для реализации проекта, определяются контрагенты, распределяются обязанности между участниками проекта и устанавливаются сроки реализации. Чаще всего, план проекта по мере осуществления проекта постоянно корректируется с учетом различных ситуаций,

возникающих при реализации проекта. Говоря о данной фазе, можно сказать, что ее отличительной особенностью является максимальный объем инвестиций, благодаря которому выполняется наибольший объем работ по реализации проекта, ведь после того как план проекта утвержден, начинается процесс его реализации. Руководитель проекта осуществляет функцию организации исполнения целей проекта, а также, постоянно осуществляет контроль, сравнивая фактические данные с плановыми. Учитывая возможность отклонения показателей, проводится анализ отклонений, которые могут повлиять на реализацию проекта в целом и вырабатываются управленческие решения по оптимизации деятельности в реализации проекта. На момент завершения этой фазы должны быть получены практически все запланированные результаты, которые нужно будет передать заказчику.

Фаза завершения проекта реализует проверку и анализ полученных результатов, оценивает, насколько успешен проект. Проект можно считать законченным, если достигнуты поставленные перед ним цели.

И последней фазой жизненного цикла проекта можно считать фазу гарантийных обязательств. На этой фазе осуществляется эксплуатация результатов проекта. Во время гарантийного периода выявленные недостатки и поломки исправляются за счет предприятия, которое несет ответственность за соответствующие работы.

Как говорилось выше, каждая стадия жизненного цикла специфична, учитывая особенности управления проектами в каждой из стадий.

Если обобщить структуру жизненного цикла проекта, то можно выделить следующие характеристики:

- В начале проекта вовлеченность персонала, а также стоимость проекта достаточно малы, что нельзя сказать об этапе выполнения работ, на котором данные показатели достигают наивысших значений, а на этапе завершения значения показателей вновь снижаются и достаточно стремительно.
- Влияние заинтересованных сторон проекта, риск и неопределенность (как показано на рис. 2–2) имеют наибольшие значения в начале проекта. Эти факторы уменьшаются по ходу проекта.
- Способность влиять на конечные характеристики продукта проекта без существенного влияния на стоимость имеет наивысшее значение в начале проекта и уменьшается по мере продвижения проекта к завершению. На рис. 2–2 отражена идея, что стоимость изменений и коррекции ошибок, как правило, существенно возрастает по мере приближения к завершению проекта.

Чтобы успешно провести проект через фазы его жизненного цикла, необходимо эффективно управлять им, так как успех проекта определяется тем, насколько эффективно осуществляется его замысел, в котором сконцентрированы интересы коллективов и организаций, работающих над его реализацией.

## Литература:

1. Балашов А. И. Управление проектами: учебник для бакалавров / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко; под ред. Е. М. Роговой. — М.: Издательство Юрайт, 2013. — 383 с.
2. Баркалов П. С. Задачи распределения ресурсов в управлении проектами / П. С. Баркалов, И. В. Буркова, А. В. Глаголев, В. Н. Колпачев — М.: ИПУ РАН, 2002. — 65 с.
3. Заренков В. А. Управление проектами: учеб. пособие. — 2-е изд. — М.: Изд-во АСВ; СПб.: СПбГАСУ, 2006. — 312 с.
4. Мазур И. И., Шапиро В. Д., Ольдерогге Н. Г.: Управление проектами / под общей редакцией И. И. Мазура М.: Омега-Л, 2004. — 644 с.
5. Покровский М. А. Основы управления проектами: учебное пособие / под ред. Фалько С. Г. М.: Изд-во МГТУ им. Баумана, 2007. — 104 с.

## Эффективность влияния санкций на российскую экономику

Крикливец Анна Алексеевна, студент магистратуры;  
Сухомыро Павел Сергеевич, студент магистратуры  
Санкт-Петербургский государственный экономический университет

В марте 2014 года Россия признала итоги общекрымского референдума, а также поддержала провозглашение независимости Республики Крым и приняла ее предложение о вхождении в состав России. Это послужило поводом США, Евросоюза, Австралии, Новой Зеландии и Канады ввести первый пакет санкций. Данные меры предусматривали замораживание активов и введение визовых ограничений для лиц, включенных в специальные списки. Также юридическим лицам стран, наложивших санкции, было запрещено в различной степени и в зависимости от отраслей, осуществлять свою деятельность в партнерстве с лицами и организациями, включенными в санкционные списки. Все это положило начало сворачиванию деловых контактов и сотрудничества с Россией и российскими организациями в различных сферах.

В настоящее время мы имеем ситуацию, в которой сошлись все негативные факторы нашей экономики и их следствия, определяющие нынешнее лицо эффективности госрегулирования и институтов управления. И ссылаться только на внешние силы (пришедшиеся на настоящий момент низшие фазы ряда экономических циклов, в том числе цикла деловой активности, плюс соответствующие факторы-обострение геополитического соперничества, падение нефтегазовых цен, санкции) как на первопричину наших проблем — в корне неверно. Это не более чем мощные, но все-таки всего лишь катализаторы тех процессов, которые присущи нынешней модели экономики. Рано или поздно такая ситуация у нас должна была случиться. Основным из наиболее разрушительных результатов стала деиндустриализация экономики.

Безусловно, санкции оказывают влияние на все сектора российской экономики. Это — страховой рынок, рынок жилищного строительства и рынок недвижимости, аграрный сектор. Однако наиболее сильное давление испытывает на себе финансовый сектор. На нем мы бы и хотели остановиться более подробно.

Огромное количество наших соотечественников ежедневно следит за курсом рубля. Несмотря на то, что большая часть населения слабо осведомлена в области экономики, многие уверены, что курс рубля отражает реальную ситуацию в российской экономике. Отчасти это действительно так, однако люди, осведомленные в экономической сфере, знают, что рубль является неким предвестником ситуации в экономике. Национальная валюта показывает нам на собственном примере то, что случится с реальной экономикой в ближайшее время. Многие эксперты считают, что падение курса рубля вызвано снижением цен на нефть и давлением санкций. Однако мы в корне не согласны с данным утверждением и сейчас постараемся доказать читателям свою точку зрения.

Сегодня часто можно услышать, что наша экономика сидит на некоей «нефтяной игле». Действительно, 35% всех поступлений в бюджет России составляют продажи углеводородов. Однако доходы от продажи конкретно нефти не превышают 17%. Россия даже не является лидером среди стран-экспортеров нефти.

Для того, чтобы понять истинную причину колебаний курса национальной валюты, ниже приведен график, отражающий уровень инфляции в России и США с 1998 года по 2018.

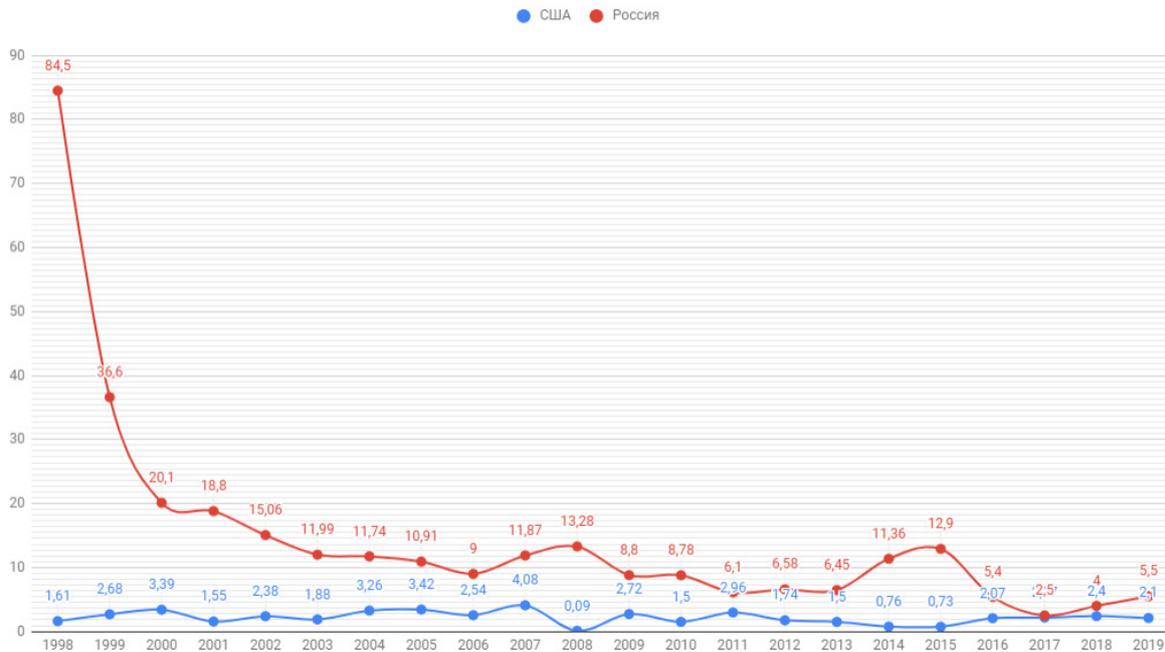


Рис. 1. Сравнение динамики инфляции в США и России, в процентах

Мы произвели небольшие расчеты и выяснили, что уровень цен в России за последние 15 лет вырос в 8–9 раз, а в Европе и США этот рост всего-навсего 15–20%. Однако курс рубля по отношению к иностранным валютам оставался все эти годы практически неизменным. Из курса экономической теории, мы знаем, что деньги — это товар, цена на который также, как и на другие товары, определяется спросом и предложением. Долгие годы наш ЦБ искусственно удерживал стоимость рубля, проводя интервенции при колебаниях более 4,5 рублей. Такая ситуация позволяла спекулянтам зарабатывать на колебаниях курса, так как они знали, когда точно ЦБ вмешается в игру. Однако в прошлом году было принято решение отпустить рубль в «свободное плавание». Теперь ЦБ сам определяет, когда необходимо его вмешательство. Это позволило нашей национальной валюте самостоятельно определить свою равновесную цену под действием законом спроса и предложения. Более того, мы уверены, что золотовалютные резервы, которые в 2014 году были потрачены на искусственное подержание курса рубля, потрачены в пустую, так как сегодня

России нужен дешевый рубль для стимулирования предпринимательской деятельности внутри страны и активизации импортозамещения.

Также мы бы хотели выделить такую причину экономического спада, как рецессионный период согласно циклам Н. В. Кондратьева. Однако многие западные эксперты скептически относятся к цикличности в экономике.

Подводя итог, мы хотим сказать, что введение международных санкций является лишь катализатором проблем, назревших в российской экономике. Санкции, действительно, способствуют ухудшению ситуации на финансовом рынке, затрудняют доступ предприятий к внешнему финансированию, способствуют усилению вывоза капитала. С другой стороны, санкции могут рассматриваться как отправная точка для разработки в стране импортозамещающей промышленной политики. Насколько эффективно удастся ее разработать и реализовать, зависит от многих факторов, среди которых важное место занимают отношения государства и бизнеса, эффективность механизмов управления промышленностью.

#### Литература:

1. Кудрин А. Новая модель роста для российской экономики / А. Кудрин, Е. Гурвич // Вопросы экономики. — 2014. — № 12.
2. Мау В. Социально-экономическая политика России в 2014 году: выход на новые рубежи? // Вопросы экономики. 2015. № 2.
3. Новый этап развития экономики в постсоветской России: докл. к XVI Апр. междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 7–10 апр. 2015 г. / Н. В. Акиндинова, Е. Г. Ясин; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2015.

## Методы оценки и анализа эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия

Крикливец Анна Алексеевна, студент магистратуры;  
Сухомыро Павел Сергеевич, студент магистратуры  
Санкт-Петербургский государственный экономический университет

Невозможно управлять тем, что нельзя достоверно оценить, это общеизвестный факт. И он только подтверждает актуальность исследуемой проблемы — проблемы оценки эффективности деятельности компании. Эффективность, как показатель, определяющий точность выбранного направления при стремлении к конечному результату, должна обладать количественной и качественной определённостью. В этой статье будет сделан акцент непосредственно на количественном аспекте, который на данном этапе развития экономической мысли является более детерминированным, чем качественный.

В данной работе рассматривается пять наиболее формализованных подходов, и на их основе выводится ряд ключевых показателей, позволяющих получить наиболее полную картину о финансово-экономическом состоянии хозяйствующего субъекта при его рассмотрении на предмет эффективности функционирования.

Первый подход — экономический. Наибольшее значение при использовании данного подхода присваивается эффективности управления ресурсами. Чаще всего экономический подход применяется для определения текущей эффективности основной деятельности организации. Эффективность здесь рассматривается как экономичность и физическая результативность — определение предложенное затратным и потенциальным подходами. Самым широко используемым способом оценки при данном подходе является определение рентабельности.

Второй подход берёт за основу сопоставление затрат с эффектом денежных потоков. Финансовый подход всегда применялся для оценки эффективности инвестиционных вложений. В последствии, предлагаемые им методики были приложены и к оценке ведения хозяйственной деятельности в целом.

Третий подход базируется на создании компанией своей рыночной стоимости, отражая стратегические цели менеджмента, а именно удовлетворение потребностей всех заинтересованных сторон и поддержание баланса интересов. В качестве всеобъемлющего используется показатель рыночной стоимости компании, а первичная рентабельность здесь является лишь одним из факторов, оказывающих влияние на стоимость бизнеса.

Четвёртый подход — процессный — построен на усилении сотрудничества между субъектами управления, интенсификации связей между ними. Протекающие в организации процессы обеспечивают существование видов деятельности компании, которые в свою очередь формируют показатели. И получается, что если улучшить качество процессов, то итоговый результат улучшится как следствие.

Пятый подход представляет собой комплекс из всех вышеперечисленных подходов. Он признает весь предложенный спектр показателей — и финансовые, и стоимостные, и нефинансовые — увязывает их и приводит в единую систему. Начало этому подходу в экономической мысли в начале 1990-х годов положили известные американские учёные Нортон и Каплан своей концепцией сбалансированной системы показателей (ССП), предполагающей организацию такой системы стратегического планирования, которая позволила бы направить всю деятельность компании на реализацию стратегических замыслов и решений путём решения повседневных задач. В данной концепции особое внимание уделяется ответственности каждого отдельного звена — подразделения, отдела, сотрудника. Для этого необходимо установить четко определенные стратегические числовые показатели — KPI (key performance indicators). Преимущество СПП состоит в том, что она позволяет руководству компании получить полное представление о бизнесе, избежать возникновения критических ситуаций, а также упростить систему взаимодействия между различными организационными уровнями в компании.

Для наглядности, все рассмотренные подходы и предлагаемые ими наиболее существенные показатели сведены в общую таблицу.

Таким образом, на основе произведенного обзора подходов к оценке эффективности деятельности организации, можно сделать вывод о том, что в стройной системе оценочные показатели должны выражать не только достигнутый количественно измеримый результат деятельности предприятия, но и способ, которым он был достигнут. Основным принципом формирования системы показателей оценки эффективности является соотношение полученного конечного результата и его экономического эффекта — непосредственно прибыли с затраченными ресурсами.

Таблица. Подходы к оценке эффективности деятельности<sup>1</sup>

Название подхода	Ключевой аспект	Основные показатели	Формулы расчёта показателей
Экономический	Управление ресурсами	Рентабельность активов	$\frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Среднегодовая стоимость активов}}$
		Рентабельность продаж	$\frac{\text{Операционная прибыль}}{\text{Выручка}}$
		Рентабельность собственного капитала	$\frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Собственный капитал}}$
		Валовая рентабельность	$\frac{\text{Валовая прибыль}}{\text{Выручка}}$
		Ресурсоёмкость	$\frac{\text{Затраченные ресурсы}}{\text{Объём произведённой продукции}}$
		Ресурсоотдача	$\frac{\text{Выручка}}{\text{Среднегодовая стоимость активов}}$
Финансовый	Управление денежными потоками	Свободный денежный поток	Чистая прибыль + Амортизация – Капитальные вложения + Δ Оборотного капитала + Полученные займы – Выданные займы
		Чистая текущая стоимость (NPV)	$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+R)^t}$ где: $n, t$ — количество временных периодов; $CF$ — денежный поток; $R$ — ставка дисконтирования
Стоимостной	Стоимость компании	Добавленная экономическая стоимость (EVA)	$NOPAT - WACC \cdot CE$ где: NOPAT (Net Operating Profit After Taxes) — чистая операционная прибыль после налогообложения; WACC (Weighted Average Cost of Capital) — средневзвешенная стоимость капитала; CE (Capital Employed) — сумма инвестированного капитала.
		Добавленная рыночная стоимость (MVA)	Рыночная капитализация компании — Стоимость собственного капитала по балансу
Процессный	Управление бизнес-процессами	Клиентская рентабельность	$\frac{\text{Доходы от клиента}}{\text{Расходы на обслуживание клиента}}$
		Стоимость бизнес-процесса	Затраты на оплату труда + Амортизация оборудования и нематериальных активов + Затраты на получение информации + Затраты на связь + ...
Комплексный	Квинтэссенция всех подходов (KPI — key performance indicators)	Прибыль на одного сотрудника	$\frac{\text{Прибыль}}{\text{Количество сотрудников}}$
		Коэффициент достаточности прибыли	$\frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Норма отраслевой рентабельности}}$

<sup>1</sup> Таблица составлена автором на основе исследования Болодуриной М. П. Система показателей оценки эффективности деятельности предприятий в составе нефтегазового холдинга // Экономический анализ: теория и практика. — 2012. — № 35. — С. 48–59.

## Литература:

1. Эмерсон, Г. Двенадцать принципов производительности: пер. с англ. / Г. Эмерсон. — М.: Экономика, 1992.
2. Болодурина М. П. Система показателей оценки эффективности деятельности предприятий в составе нефтегазового холдинга // Экономический анализ: теория и практика. — 2014. — № 35. — С. 48–59.
3. Николаевская О. А. Стоимостная оценка эффективности управления компанией: монография / О. А. Николаевская — М.: ИД «БИБЛИО-ГЛОБУС», 2013. — 256 с., илл.

## Понятие эффективности в экономической науке

Крикливец Анна Алексеевна, студент магистратуры;

Сухомыро Павел Сергеевич, студент магистратуры

Санкт-Петербургский государственный экономический университет

Согласно мнению большинства исследователей, «эффективность» — это очень сложная экономическая категория, важнейшая и в части теоретических аспектов, и, тем более, на практике. Но несмотря на своё центральное место в экономической науке, это понятие так и не получило единого всеобъемлющего определения. Для последующего развития экономики, как науки необходимо обладать более чётко сформулированными понятиями и категориями. Только при полном понимании экономической сущности понятия «эффективность» оно может быть использовано и применено к реальным субъектами хозяйственной деятельности, определяя степень экономической эффективности их капитальных вложений, самого производства, сети дистрибуции, операционной деятельности и т. д.

В переводе с латинского «эффективный» — дающий результат, действенный, производительный, в общем представлении показывает процессы, явления, развитые системы. Эффективность является индикатором развития [5]. Более того, она может быть определена как его движущий стимул. Она служит целью, на которую ориентируются руководители компаний при принятии управленческих решений, придавая этим самым решениям необходимость и обоснованность.

При рассмотрении с экономической точки зрения понятия «эффективность», важно определить очень близкий к нему термин — «эффект». Под «эффектом» понимается ожидаемый результат некоторого целенаправленного процесса. Например, если рассматривать производство, то результатом его деятельности будет некоторый продукт с определённым набором характеристик, призванных удовлетворять нужды потребителя. Таким образом, продукт здесь может считаться первичным эффектом производства. Далее, прибыль, приносимая производством, обладающим достаточной рентабельностью, может быть охарактеризована как вторичный эффект производства и так далее. То есть, результат производства, который может быть выражен в денежной форме, и есть экономический эффект производства. В экономической науке понятие «эффект» особых разногласий не вызывает, а вот что ка-

сается «эффективности» и её отличия от «результативности» — здесь до сих пор существует целый ряд подходов и мнений. Для начала рассмотрим эти подходы в исторической ретроспективе.

Впервые понятие «эффективность» было внесено в экономическую теорию Харрингтоном Эмерсоном — американским учёным, представителем школы научного управления. В своём известном труде «Двенадцать принципов производительности», датированным 1911 годом, он определяет эффективность как: «максимально выгодное соотношение между совокупными затратами и экономическими результатами». Эмерсон поставил и обосновал вопрос необходимости и целесообразности применения комплексного и системного подхода к решению практических задач управления производством и любой деятельности вообще. «Истинная производительность всегда даёт максимальные результаты при минимальных условиях; напряжение, наоборот, даёт довольно крупные результаты лишь при условиях ненормально тяжёлых» [1]. Он подчёркивал, что любая компания может работать с максимальной производительностью, но только в том случае, если имеет место правильно выстроенная и надлежащим образом оборудованная организация с компетентным руководителем во главе, который бы претворял в жизнь «правильные» принципы. Предложенные им эти самые принципы меняли существующую точку зрения и требовали нового образа мышления. Несмотря на то, что каждому из принципов в работе посвящена отдельная глава, автор не рассматривает их как изолированные и самостоятельные, а напротив — как тесно взаимосвязанные и даже взаимозависимые.

В современной экономической науке большое значение приобретают вопросы финансовой устойчивости и финансового состояния предприятий. Поэтому приложение экономической теории к практике направлено на увеличение финансовых показателей эффективности ведения финансово-хозяйственной деятельности при некотором сокращении использования технических показателей. В первую очередь, это вызвано усилением финансовых взаимосвя-

зей компаний с государственными структурами и другими предприятиями, а также финансовой независимостью и самостоятельностью, усилением влияния успешной производственной деятельности на финансовую устойчивость

предприятий. На данный момент существует три основных самостоятельных подхода к определению понятия «эффективность». Они представлены на Рисунке 1.

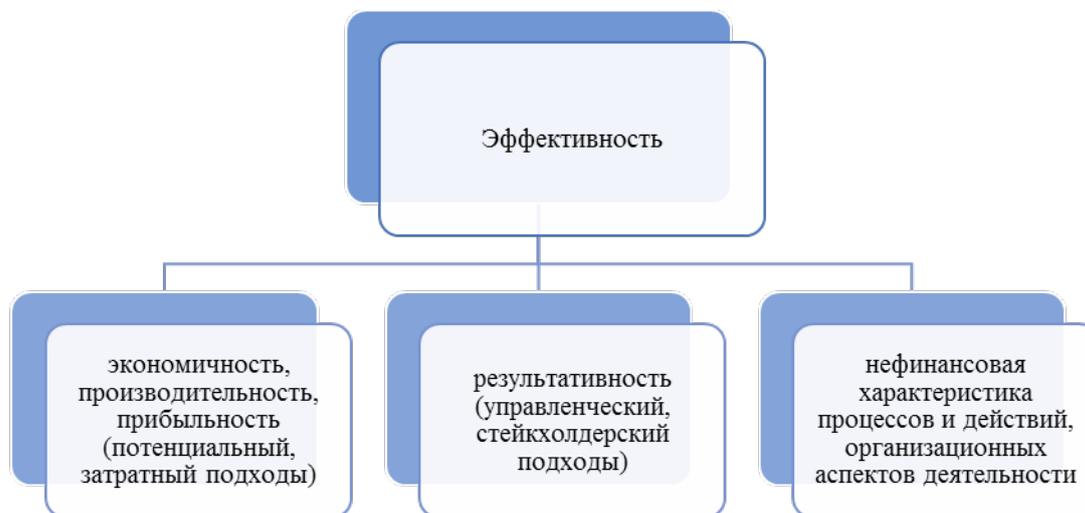


Рис. 1. Подходы к определению термина «эффективность»

Большинство экономистов сегодня рассматривают эффективность как некий относительный эффект, возникающий при увеличении положительных результатов деятельности компании при одновременном снижении затрат. То есть это своего рода экономичность производства, его производительность и прибыльность. Эта точка зрения внутри себя дробится на ещё два подхода — потенциальный и затратный. При затратном (или потенциальном) подходе определению подлежит прогнозная эффективность, и экономический эффект сопоставляется с непотреблёнными (потенциальными) ресурсами. А при втором, затратном, подходе полученный эффект соотносится с уже произведёнными затратами, то есть определяется текущая, или реальная, эффективность.

Второй глобальный взгляд — это точка зрения более широкая, учитывающая интересы большего круга лиц — стейкхолдеров — то есть: инвесторов, акционеров, менеджеров, клиентов и всех, кого деятельность компании за-

трагивает тем или иным образом. Здесь эффективность отражает уровень соответствия целям всех заинтересованных групп лиц. Также внутри этого направления мысли имеет место несколько более узкий взгляд — управленческий подход — при котором учитывается лишь соответствие полученного результата поставленным управленческим задачам. То есть «эффективность» фактически отождествляется с «результативностью».

Таким образом, эффективность — это показатель, не только показывающий достижение более высокого результата по сравнению с предыдущим, но и определяющий точность направления при стремлении к конечному результату, вариант «правильности» его достижения. Поэтому для оценки эффективности необходимо рассматривать её не просто как отношение или коэффициент. Смысл эффективности необходимо дополнять понятием вектора, который показывает направление развития производства.

#### Литература:

1. Эмерсон, Г. Двенадцать принципов производительности: пер. с англ. / Г. Эмерсон. — М.: Экономика, 1992.
2. Болодурина М. П. Система показателей оценки эффективности деятельности предприятий в составе нефтегазового холдинга // Экономический анализ: теория и практика. — 2014. — № 35. — С. 48–59.
3. Николаевская О. А. Стоимостная оценка эффективности управления компанией: Монография / О. А. Николаевская — М.: ИД «БИБЛИО-ГЛОБУС», 2013. — 256 с., илл.
4. Лимарева Ю. А., Лимарев П. В. Эволюция категории «эффективность» в экономической науке // Universum: Экономика и юриспруденция: электрон. научн. журн. 2014. № 4 (5). [Электронный ресурс] — Режим доступа: <http://7universum.com/ru/economy/archive/item/1169>
5. Рыжкова Т. В. Теоретические аспекты экономической оценки эффективности деятельности предприятий // Вестник МГУЛ — Лесной вестник. 2013. № 4 (96). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-aspekty-ekonomicheskoy-otsenki-effektivnosti-deyatelnosti-predpriyatij> (дата обращения: 13.05.2018).

## Подходы к формированию денежных потоков инвестиционных проектов

Леонова Ирина Васильевна, кандидат экономических наук, доцент  
Российский государственный гуманитарный университет (г. Москва)

Современные условия для функционирования любой организации формируют необходимость непрерывного движения капитала. А так как осуществление практически любых финансовых операций связано с движением денежных средств и образования «входящего потока» — поступлений или «исходящего потока» — платежей, что и представляет собой процесс формирования «денежного потока». Исследователи уделяют большое внимание вопросам, связанным с движением денежных средств, однако общепризнанного определения экономической категории «денежный поток» до сих пор не предложено.

Авторы Абрамян А. К., Коваленко О. Г. отмечают, что «категория «денежный поток» — это сложная экономическая категория, которую различные экономисты толкуют по-разному» [1].

По мнению американского ученого Л. А. Бернстайна «сам по себе не имеющий соответствующего толкования термин «потоки денежных средств» (в его буквальном понимании) лишен смысла. Компания может испытывать приток денежных средств (то есть денежные поступления), и она может испытывать отток денежных средств (то есть денежные выплаты). Более того, эти денежные притоки и оттоки могут относиться к различным видам деятельности — производственной, финансовой или инвестиционной. Можно определить различие между притоками и оттоками денежных средств для каждого из этих видов деятельности, а также для всех видов деятельности предприятия в совокупности. Эти различия лучше всего отнести к чистым притокам или чистым оттокам денежных средств. Таким образом, чистый приток денежных средств будет соответствовать увеличению остатков денежных средств за данный период, тогда как чистый отток будет связан с уменьшением остатков денежных средств в течение отчетного периода». [2, с.333]

Дж. К. Ван Хорн представляет предприятие живым организмом и отмечает, что фирма «может рассматриваться как совокупность капиталов. Взятый на определённый момент общий капитал фирмы стабилен, затем он изменяется. Обычно движения капитала на предприятии проис-

ходят постоянно». [3, с. 10]. По его мнению, если система управления капиталом работает непрерывно и эффективно, то и предприятие, как живой организм, будет финансово здоровым и развивающимся. [1]

Авторы Абрамян А. К., Коваленко О. Г. отмечают, что «В России категория «денежные потоки» приобрела значимость позднее. Об этом говорит то, что с 1995 г. в состав бухгалтерской отчетности была введена дополнительная форма № 4 «Отчет о движении денежных средств», которая поясняет изменения, произошедшие с денежными средствами. Она предоставляет пользователям финансовой отчетности базу для оценки способности предприятия привлекать и использовать денежные средства». [1]

Необходимость представления отчета о движении денежных средств регламентируется приказом Минфина РФ № 11-н от 02.02.2011 г., которым утверждено ПБУ 23/2011.

Отчет о движении денежных средств состоит из 3 блоков:

По текущим операциям — здесь отображаются поступления/платежи по основной деятельности, включая выручку от реализации, оплату поставщикам, работникам по заработной плате, банкам по долговым процентам и пр.

По инвестиционным операциям — блок предназначен для внесения поступлений от продажи внеоборотных активов (земель, зданий, НМА, оборудования и других объектов), финансовых вложений в инвестиционную деятельность. Также здесь отображаются платежи по приобретению ценных бумаг, займов, долей от участия в организациях, вложениям в научные проекты/разработки, подрядные договора и пр.

По финансовым операциям — используется для внесения сведений по полученным кредитам/займам, вкладам участников; доходам от выпуска облигаций, ценных бумаг. Дополнительно отображаются сопутствующие платежи по расходам на выкуп акций, уплату дивидендов участникам, погашение кредитных обязательств, выкуп векселей и пр.

В соответствии с SFAS (Международный стандарт финансовой отчетности) и ПБУ 23/2011 можно привести следующую классификацию денежных потоков:

Таблица 1. Вид денежных потоков по источникам возникновения

Вид потока	Аббревиатура	Источник
От текущей деятельности	CFO (cash flow from operations)	Связан с основной деятельностью предприятия
От инвестиционной деятельности	CFI (cash flow from investments)	Связан с формированием основных и оборотных средств компании
От финансовой деятельности	CFF (cash flow from financing)	Связан с привлечением и возвратом средств на осуществление проекта

Реализация инвестиционных проектов вносит изменения в движение капитала предприятия, в свою очередь, формируя собственные денежные потоки.

По мнению И. А. Бланка «В современной практике ... сумма чистого денежного потока признана наиболее полным оценочным показателем эффекта, достигаемого в процессе реализации конкретного инвестиционного проекта». [4, с. 503]

В ходе реализации инвестиционных проектов, выделяется три вида деятельности: инвестиционная, операционная и финансовая. В рамках каждого вида деятельности происходит отток и приток денежных средств.

Для денежного потока от инвестиционной деятельности: к оттокам относятся затраты денежных средств по формированию внеоборотных активов, затраты денежных средств по формированию оборотных активов, прочие виды инвестиционных затрат.

к притокам — поступления денежных средств от реализации заменяемых основных средств, поступления денежных средств от реализации нематериальных активов, прочие поступления денежных средств в процессе инвестиционной деятельности.

Для денежного потока от операционной деятельности: к оттокам относятся производственные издержки и налоги, прочие затраты по операционной деятельности; к притокам — выручка от реализации, прочие поступления денежных средств по операционной деятельности.

К финансовой деятельности относятся операции со средствами внешними по отношению к ИП, то есть поступающими не за счет осуществления проекта. Они состоят из собственного капитала (акционерного для АО) фирмы и привлеченных средств. Для денежного потока от финансовой деятельности:

к оттокам относятся погашение основного долга по долгосрочным и краткосрочным кредитам и займам, прогнозируемые к выплате дивиденды акционерам, прочие денежные платежи по финансовой деятельности;

к притокам — привлекаемый из внешних источников капитал, привлекаемые кредиты и займы как краткосрочные, так и долгосрочные, а также прочие поступления денежных средств в процессе финансовой деятельности.

Денежные потоки проекта представляют в разрезе конкретного периода проектного цикла (месяц, квартал, год). [4] Денежных средств включаются в денежный поток того периода, когда они были зачислены на денежные счета или списаны с них, независимо от того, к какому периоду относятся соответствующие затраты или доходы. [2]

Потоком реальных денег CFt (чистым денежным потоком NCFt) называется разность между притоком и оттоком денежных средств от инвестиционной и операционной деятельности в каждом периоде осуществления проекта (на каждом шаге расчета). [6, с. 35]

$$CFt = (COFot - CIFot) + (COFit - CIFit),$$

где: COFit, COFot — денежные поступления от операционной и инвестиционной деятельности за период t;

CIFit, CIFot — выплаты от соответствующих видов деятельности за тот же период.

Особенности и направление инвестиционного проекта определяют элементы образующие денежные потоки конкретного проекта.

В работе Р. Брейли и С. Майерса «Принципы корпоративных финансов» рассматривается множество вариантов образования денежных потоков, что позволяет выделить элементы их образования.

Элементами, которые образуют поток денежных средств от операционной деятельности:

1. Объем продаж
2. Цена
3. Выручка
4. Внереализационные доходы
5. Переменные затраты
6. Постоянные затраты
7. Амортизация зданий и оборудования
8. Проценты по кредитам, включаемые в себестоимость
9. Прибыль до налогообложения
10. Налоги и сборы
11. Чистый доход

Чистый приток от операций будет являться суммой чистого дохода и амортизации зданий и оборудования.

Элементы денежного потока по инвестиционной деятельности:

1. Вложения в основной капитал (земля, здания и сооружения, оборудование, нематериальные активы)
2. Прирост оборотного капитала

Сумма данных показателей будет отражать сумму всех вложенных инвестиций.

Элементы денежного потока от финансовой деятельности:

1. Собственный капитал
2. Краткосрочные кредиты
3. Долгосрочные кредиты
4. Выплата процентов по кредитам
5. Погашение задолженности по основным суммам кредитов
6. Размещение средств на депозитных вкладах
7. Получение процентов по депозитным вкладам
8. Снятие средств с депозитных вкладов
9. Выплата дивидендов

Сальдо финансовой деятельности будет рассчитываться как сумма собственного капитала, краткосрочных и долгосрочных кредитов, снятых средств с депозитных вкладов и получение процентов по депозитным вкладам, за вычетом процентов по кредитам, погашения задолженности по основным суммам кредитов, помещения средств на депозитные вклады и выплаты дивидендов. [5]

Инвестиционный проект будет эффективен в том случае, если увеличивается суммарный денежный предприятия. Следовательно, при принятии решения о реализации

проекта учитываются только изменения денежного потока, связанные с реализацией проекта.

В практике используется два метода расчета денежного потока — прямой и косвенный.

Бернштейн Л. А. даёт следующую характеристику этим методам:

«Косвенный метод. При этом методе чистый доход корректируется на неденежные статьи, требуемые для перевода его в CFO. Преимущество его в том, что он способствует выверке счетов, которая раскрывает различия между чистым доходом и CFO».

«Прямой метод, или метод поступлений — выплат. Этот метод принимает во внимание все денежные поступления и выплаты, относящиеся к производственной деятельности». [2, с. 350]

Для расчета чистого денежного потока с применением косвенного метода вычислений показатель чистой прибыли корректируется на величину нескольких важных параметров, которые в нем не учитываются. В их число входят 2 составляющие: амортизация основных средств компании; изменение стоимости имеющихся в компании пассивов и активов. Исходными данными для вычислений выступают: чистая прибыль фирмы, сведения баланса, финансовой и бухгалтерской отчетности, а также аналогичной документации. Методика расчета ЧПД в подобной ситуации: к чистой прибыли добавляется величина амортизации, по-

сле чего плюсуется или вычитается (в зависимости от знака показателя) изменение показателей задолженности компании (кредиторской и дебиторской) и дельта в размере запасов товарно-материальных ценностей за расчетный период.

Косвенный метод с аналитической точки зрения является более предпочтительным, так как позволяет объяснить причины расхождения между финансовыми результатами и свободной денежной наличностью. [7]

При построение денежного потока инвестиционного проекта необходимо учитывать какую полноту предоставления данных о денежных потоках необходимо отразить. Так как при выборе прямого метода построения денежного потока будет отражена вся информация о предполагаемой выручке и достаточности денежных средств для расчетов по обязательствам, но при всей полноте информации, не раскроется взаимосвязь величины финансового результата и величины денежных средств. А при выборе косвенного метода построения денежного потока наглядно отразятся различия между чистым финансовым результатом и чистым денежным потоком, и динамика всех факторов, формирующих величину чистого денежного потока, но с учетом сложности прогнозирования показателей, необходимых для построения, есть риск некорректного расчета. Таким образом, при комплексном подходе анализа денежного потока необходимо использовать оба метода.

#### Литература:

1. Абрамян А. К., Коваленко О. Г. Теоретическое представление категории «денежные потоки» // Молодой ученый. — 2012. — № 1. Т. 1. — С. 84–86.
2. Бернштейн Л. А. Анализ финансовой отчетности: теория, практика и интерпретация: пер. с англ. — М.: Финансы и статистика, 2003. — 624 с.
3. Ван Хорн Дж. К. Основы управления финансами — М.: Финансы и статистика, 2005. — 800 с.
4. Бланк И. А. Основы инвестиционного менеджмента. Т. 1. — К: Эльга, 2013. — 672 с.
5. Ричард Брейли, Стюарт Майерс. Принципы корпоративных финансов. — М.: ЗАО «Олимп — Бизнес», 2008. — 1008 с.
6. Рогова Е. М., Ткаченко Е. А., Фияксель Э. А. Венчурный менеджмент М.: Издательство: Высшая Школа Экономики, 2011. — 500 с.
7. 2011–2018 ООО «Акцион управление и финансы» Журнал «Генеральный Директор» — профессиональный журнал руководителя [Электронный ресурс] URL: <https://www.gd.ru/articles/>

## Анализ тенденций к повышению конкурентоспособности предприятий общественного питания в России

Ли Галина Сергеевна, студент магистратуры;  
Пучкова Анастасия Михайловна, студент магистратуры  
Санкт-Петербургский государственный экономический университет

*В данной статье рассмотрены и проанализированы различные взгляды на тенденции к повышению конкурентоспособности предприятий общественного питания в России. В заключение сделаны выводы о наиболее перспективных направлениях компаний, ведущих свою деятельность в области общественного питания.*

**Ключевые слова:** общественное питание, конкурентоспособность, анализ тенденций.

Сфера общественного питания играет важную роль не только в индустрии туризма и гостеприимства, но и для развития той или иной местности, региона, страны в целом. Появляются все новые заведения общественного питания, формируются тенденции, разрабатываются новые подходы к их развитию. Все эти усовершенствования внедряются в производство и организацию заведений питания, чтобы добиться увеличения покупателей и соответственно — прибыли, как главной цели любого коммерческого предприятия.

На основе научных статей, публикаций, учебных пособий отечественных и зарубежных авторов, которые являются кандидатами технологических наук, кандидатами экономических наук, успешными рестораторами, были выделены несколько различных тенденций.

Брезе О. Э. и Румянцева Е. Е. в своей статье под названием «О тенденциях развития общественного питания» рассматривает такие вопросы, как место и значение сферы общественного питания в современных рыночных условиях, структура современных форматов предприятий, основные проблемы их развития, тенденции развития предприятий общественного питания на примере г. Кемерово [4].

Так по мнению авторов, основными тенденциями развития общественного питания можно назвать применение безналичной оплаты, увеличение числа разных типов предприятий, широкую рекламу своих услуг через интернет путем разработки мобильных предложений. Они считают, что для привлечения посетителей и их удержания предприятия должны конкурировать путем предоставления наиболее качественного обслуживания, а также создания новых видов услуг и новых форматов предприятий.

Также тенденцией является все большее внедрение инноваций в организацию работы предприятий общественного питания. Это может быть и внедрение новой техники, устройств, механизмов, технологических способов и режимов приготовления блюд, автоматизированных систем учета и т. п.

Гатина Л. И., Ахмадеева О. А. придерживаются мнения о том, что информационно-коммуникационные технологии являются неотъемлемой частью деятельности предприятий и организаций [5]. Набирает обороты развитие сетевизации в сфере общественного питания, которая способствует появлению нового характера предпринимательской деятельности, приобретающей глобальные масштабы. Также авторы уделяют внимание рассмотрению вопроса о новых

форматов предприятий общественного питания (коворкинг-кафе — это заведения общепита нового формата, где предоставляется комфортное для работы место, и которые являются альтернативой работе дома и антикафе — тип общественных заведений социальной направленности, основной характеристикой является оплата в первую очередь за проведенное время, в стоимость которого входят различные угощения, развлечения и мероприятия).

Алексеева Д. А. выделяет несколько другие тенденции предприятий общественного питания в России [2]. К ним относится: появления все большего числа демократичных заведений с простым интерьером и низкими ценами, открытие множества предприятий с моноконцепцией, то есть с построением меню на одном продукте (в большей степени на каком-то виде мяса), реинкарнация русской кухни.

Абдиев Э. А., Курная Н. Н. придерживаются мнения о том, что конкурентными заведениями должны стать концептуальные предприятия, т. е. рестораны, в которых конкретная концепция (идея) отражается во всех элементах предприятия от ассортимента блюд, оформления интерьера, экстерьера, до создания определенной атмосферы [1].

Еще одним перспективным направлением развития сферы общественного питания, которое рассматривается несколькими авторами, является формирование гастрономических туров для туристов с посещением различных заведений питания. В результате можно создать «гастрономический бренд» и увеличить приток туристов со всего мира.

Но для этого в России по мнению Антоновой А. Б. в России существует проблема, а именно: традиционные блюда русской кухни включают продукты (пшеничная мука, яйца куриные, свинина, молоко и т. п.), которые недопустимы к употреблению людей с медицинскими, религиозными ограничениями [3]. Поэтому иностранные туристы испытывают трудности и неудобства, путешествуя по нашей стране. Автор в своей статье считает, что данная проблема актуальна и необходимо на этно-гастрономических маршрутах предусматривать возможности разработки альтернативных рецептов традиционных блюд русской кухни, адаптированных для питания туристов с различными видами пищевых ограничений. Устранение этой проблемы благотворно повлияет на развитие туризма в целом.

Другие отечественные и зарубежные авторы рассматривают развитие предприятий питания с точки зрения маркетинга, т. е. привлечение потребителей путем расшире-

ния ассортимента блюд, проведения рекламных кампаний (дегустации, мастер-классы и др.), добавление новых услуг.

В ходе выполнения данной работы были найдены и проанализированы научные статьи, публикации, учебники отечественных и зарубежных авторов, в которых рассматривались тенденции к развитию, повышению конкурентоспособности предприятий общественного питания в России.

Таким образом, на основе всего выше сказанного, можно сделать вывод о том, что наиболее перспективным направлением является разработка меню с учетом предпочтений потребителей по медицинским, религиозным и др. показаниям. Это позволит не только привлечь новых посетителей, но и поможет в увеличении туристского потока в Россию, стать «визитной карточкой» страны.

#### Литература:

1. Абдиев Э. А., Курная Н. Н. Развитие концептуальных предприятий общественного питания в современных условиях // Научно-техническое и экономическое сотрудничество стран в XXI веке. 2016. Т. 1. С.237–241. Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=26396588> Дата обращения: 12.01.2018 г.
2. Алексеева Д. А. Состояние и тенденции развития общественного питания в России // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2016. Т. 6. С. 151–155. Режим доступа: <http://e-koncept.ru/2016/56066.htm>. Дата обращения: 12.01.2018 г.
3. Антонова А. Б. Особенности формирования этно-гастрономических туров по России для туристов с различными видами пищевых ограничений // Пищевые инновации и биотехнологии. 2017. С. 391–393. Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=29249724> Дата обращения: 11.01.2018 г.
4. Брезе О. Э., Румянцева Е. Е. О тенденциях развития общественного питания // Управление экономическими системами. 2015. № 4. Режим доступа: [http://uecs.ru/index.php?option=com\\_flexicontent&view=items&id=3458](http://uecs.ru/index.php?option=com_flexicontent&view=items&id=3458) Дата обращения: 14.01.2018 г.
5. Гатина Л. И., Ахмадеева О. А. Тенденции развития рынка общественного питания // Молодой ученый. 2016. № 7. С. 816–819. Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/111/27861/> Дата обращения: 11.01.2018 г.

## Социальные сети как способ продвижения компании на рынке B2B

Мамедов Дмитрий Юрьевич, студент магистратуры  
Гродненский государственный университет имени Янки Купалы (Беларусь)

Социальные сети в настоящее время выступают не только площадкой для пользовательского общения, но и как маркетинговый инструмент продвижения бренда, создания лояльности и увеличения продаж.

Social media marketing (SMM): процесс привлечения трафика или внимания к бренду или продукту через социальные платформы.

Бизнес для бизнеса (B2B) — маркетинговая деятельность компании, ориентированная на получение выгоды от оказания услуг, продажи товара другим компаниям.

Традиционно принято считать, что продвижение в социальных сетях больше подходит для B2C рынка. Но с 2012 компании в России начали внедряться на данные площадки. Используя средства и методы SMM, компании смогли достичь эффективных показателей. Сложность реализации SMM-кампании на B2B рынке объясняется сложностью продукта, длительным циклом принятия решения и высокой стоимостью среднего пакета, но современные возможности социальных сетей, позволяют находить возможности продвижения. Здесь не подходит классическое создание собственных групп компаний на различных площадках, а требуются совсем другие инструменты и средства.

Актуальность статьи обуславливается важной ролью социальных сетей в жизни и бизнес-процессах. Потребности пользователей включают не только личное общение, но и ведение деловой деятельности в сети интернет.

Задачи, которые решаются с помощью SMM:

- брендинг;
- повышение лояльности;
- прирост трафика.

SMM не дает долгосрочный результат при условии его правильного использования. Основным преимуществом является низкий объём вложений по сравнению с вероятным эффектом от проведенных мероприятий.

Выделяют следующие направления работы SMM:

- 1) продвижение в социальных сетях:
  - создание и развитие сообществ;
  - проведение конкурсов;
  - разработка приложений;
- 2) продвижение в сообществах:
  - скрытая и открытая работа на форумах;
  - распространение тематических статей;
- 3) аналитика:
  - мониторинг;

- анализ и выработка рекомендаций;
- разработка стратегии.

В таблице 1 рассмотрены основные отличия В2С от В2В.

Таблица 1

Параметры сравнения	В2С	В2В
Количество участников сделки	1–2 человека	Организации и их подразделения
Факторы принятия решения	Восприятие бренда	Оценка рисков, уровень доверия к поставщику
Количество клиентов (на примере РБ по данным Национального статистического комитета за 2015 год)	9 481 100	144 700
Процесс закупки	Несколько шагов	Много этапов принятия решения и проведения закупки
Объёмы сделок	Единицы-тысячи белорусских рублей	Сотни-миллионы белорусских рублей
Цикл закупок	Дни-недели	Месяцы-годы

В связи с существенными отличиями рынков, достаточно серьёзно различаются маркетинг и продажи компаний, работающих для конечных потребителей и для компаний. Основные различия можно увидеть в таблице 2.

Таблица 2

Параметры сравнения	В2С	В2В
Вес продаж в сравнении с маркетингом	Равное положение	На первом плане продажи
Цель маркетинговой деятельности	Узнаваемость бренда	Лидогенерация
Тактика продвижения	Реклама, пиар, брендинг	Прямые продажи, ивенты, контент маркетинг
Основная задача маркетинговой деятельности	Продвижение бренда	Поддержка продаж
Направления маркетинга	Реклама и пиар	Продакт маркетинг
Бюджеты (маркетинг/продажи)	Маркетинг	Продажи

Задачи, которые решает компания В2В с использованием социальных сетей:

- прямые продажи;
- общение с лицом, принимающим решения;
- повышение узнаваемости бренда;
- противодействие негативу;
- рекрутинг.

Продвижение в социальных сетях, в большей степени подходит компаниям с широкой аудиторией (рекламные агентства, типографские услуги, IT-индустрия, услуги аутсорсинга, онлайн-продукты, оптовая торговля, тренинговый бизнес). В меньшей степени SMM эффективен для промышленных предприятий (строительное оборудование, грузовое оборудование, нефтяное). Основная причина состоит в том, что аудитория готовая совершать эти покупки мала, и не является классической для социальных сетей.

Особенностью SMM для В2В является то, что приемы, которые работают для В2С, не применимы, либо имеют слабый эффект. Так как главной задачей является продажа продукта или услуги, нецелесообразны развлекательные публикации, с целью получения отклика, что широко используется для В2С.

Ввиду достаточно серьёзных отличий целей и задач SMM, для продвижения на рынке В2В используются чаще

все социальные сети, отличные от сетей, которые используются на рынке В2С.

SMM-стратегия — ряд принципов, установленных специалистами по маркетингу, в рамках продвижения бренда в социальных сетях. Необходимо детальное планирование действий специалистов в рамках развития и продвижения в социальных сетях. Но, несмотря на это, важна оперативная реакция на изменившиеся тренды, ответ на новые веяния, постоянный мониторинг пользовательских предпочтений. Невозможно прописать контент на долгосрочный период, из-за потери актуальности. Таким образом — создание SMM стратегии для продвижения на рынке В2В — осложнен максимальным влиянием внешних факторов.

Для достижения эффективности SMM-кампаний разработана стратегия управления маркетингом в социальных сетях. Она включает в себя следующие пункты:

1. Определение целей;
2. Определение целевой аудитории;
3. Анализ конкурентной среды;
4. Выбор тактики ведения общения;
5. Финансовый план;
6. Составление программы действий;
7. Контент-план;
8. Запуск SMM-кампании;
9. Определение конверсии.

Для определения эффективности SMM стратегии необходимо определить возможности социальных сетей, которые можно разделить на 3 категории:

- повышение осведомленности пользователей о бренде и распространение информации;
- увеличение числа конверсий, а также стимулирование желаемого поведения пользователей;
- увеличение масштаба SMM кампаний.

Таким образом, продвижение в социальных сетях имеет ряд преимуществ перед классическим маркетингом и другими инструментами онлайн-продвижения. Реклама в социальных сетях интерактивна, быстро распространяется, имеет не рекламный формат, и ее легко можно сфокусировать на нужной аудитории. Вопреки мифам о высокой

стоимости продвижения в соцсетях, SMM может быть недорогим: грамотная организация работы в сообществах наряду с четким определением целевой аудитории ведут к существенному повышению продаж.

Однако необходимо учитывать несколько факторов:

- Традиционный SMM, т.е. ведение группы и информирование о новостях компании в B2B не работает;
- Соцсети идеальны для привлечения и удержания кадров;
- Найти свою аудиторию B2B-компания может, создав тематическое сообщество и подпитывая его полезной и актуальной информацией;
- Создание мероприятия в соцсети — хороший инструмент для любой компании как B2B, так и B2C.

#### Литература:

1. Porter, M. E. On Competition. — Cambridge: Harvard Business School Press, 1998. — 576 с;
2. Портер Майкл. Международная конкуренция: Конкурентные преимущества стран / Майкл Портер. — М.: Междунар. отношения, 1993. — 896 с.;
3. Хааг Д. цит. по Мигранян А. А. Теоретические аспекты формирования конкурентоспособности кластеров в странах с переходной экономикой. <http://www.kkrsu.edu.kg/vestnik/v31a15.html>;

## Направления совершенствования кадровой работы ОМВД России по Саткинскому району Челябинской области

Машненко Светлана Сергеевна, студент  
Челябинский государственный университет

*В данной статье рассматривается проблема совершенствования кадровой работы в ОМВД России по Саткинскому району. Приведены результаты кадрового анализа отдела, при котором была выявлена текучесть кадров. Предложены мероприятия по совершенствованию процесса отбора персонала, своевременное проведение которых позволит достичь экономическую и социальную эффективность: благоприятный психологический климат в коллективе и сокращение финансовых затрат.*

**Ключевые слова:** текучесть кадров, кадровые службы, кадровая работа, МВД.

В настоящее время кадровая политика — основа стабильной и надежной работы организации. Успешное развитие МВД России немыслимо без обращения к персоналу. Для того, чтобы обеспечить его эффективное функционирование, в ней должна быть сформирована высоко профессиональная команда, таким образом, проблема совершенствования кадровой работы остаётся актуальной на сегодняшний день. Функции управления персоналом очень тесно связаны между собой и образуют в совокупности определенную систему работы с персоналом, где изменения, происходящие в составе каждой из функций, вызывают необходимость корректировки всех других сопряженных функциональных задач.

На сегодняшний день криминогенная обстановка на всей территории России остается сложной [1 здесь нужно указать еще и стр., например, как в сноске 2]. Сконцентрировав основные усилия на количественных пока-

зателях и добившись определенных позитивных сдвигов, руководящий состав и кадровые службы не обеспечили кардинальных качественных перемен в организации кадровой работы с персоналом. Отсутствие реального конкурса при приеме работников на государственную службу приводит к тому, что немалое число претендентов не отвечает предъявляемым требованиям. Правоохранительные органы находятся в состоянии близком к критической отметке. Кадровая ситуация в органах внутренних дел уже давно преодолела кризисную черту. Наблюдается высокая текучесть кадров в основных службах и подразделениях органов внутренних дел, таких, как служба участковых уполномоченных полиции, уголовного розыска, патрульно-постовой службы полиции, дознания и следствия. Масштабы и сложность, стоящих перед Министерством задач, требуют кардинального улучшения кадровой политики. Их решение напрямую зависит от профессио-

нализма, квалификации и морально-психологического состояния сотрудников.

В настоящее время формирование содержания кадровых функций органов государственной власти Российской Федерации не завершено и, к сожалению, не сведено в систему. Окончательно сформировать единую систему управления людскими, трудовыми, кадровыми ресурсами страны, в том числе органов государственной власти, должна государственная кадровая политика Российской Федерации, реализацию которой предстоит осуществлять органам по управлению персоналом, кадровым службам.

В начале 90-х годов XX в. кадровые службы многих организаций (предприятий, учреждений) были переименованы в «службы управления человеческими ресурсами», «службы управления развитием персонала», «службы развития людских ресурсов» и т. п. [2, с. 84]. Несмотря на различные названия кадровых служб, по большому счету суть их работы сводится к управлению и работе с кадрами, персоналом, тому, как непосредственно приносить пользу (прибыль) государству, отрасли, учреждению, предприятию, воинскому подразделению, компании, фирме, банку и т. п. К сожалению, замена названия кадровых служб (служб управления персоналом) и должностей их руководителей далеко не во всех случаях отразила поворот к новому содержанию, новым формам, методам, технологиям кадровой работы. Более того, широкое употребление термина «управление человеческими ресурсами» не привело к практической реализации этой эффективной универсальной концепции и мало изменило ситуацию с развитием и рациональным использованием профессионального и творческого потенциала работников.

Государственная кадровая политика и особенно кадровая деятельность регулируются посредством нормативных правовых актов — властных предписаний государственных органов, которые устанавливают, изменяют или отменяют нормы права. Нормативный правовой акт является основным источником права в Российской Федерации, образуя стройную систему, основанную на их юридической силе. Нормативные правовые акты, регламентирующие кадровые процессы и отношения, классифицируются в зависимости от их правового уровня или степени юридической силы. На первом правовом уровне находится Конституция РФ, затем следуют конституционные федеральные законы, федеральные законы, следуют подзаконные акты — указы и распоряжения Президента РФ, постановления и иные нормативные правовые акты Правительства РФ, приказы, распоряжения и локальные нормативные акты федеральных министерств и ведомств. Основу региональной государственной кадровой политики составляют конституции республик, уставы краев, областей и других субъектов РФ [3]. Конституция РФ регулирует наиболее важные, стратегические вопросы социально-трудовых и кадровых отношений в государстве и обществе [4]. Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» — первый видовой закон, регулирующий правовые,

организационные и финансово-экономические основы государственной гражданской службы [5].

ОМВД России по Саткинскому району при осуществлении своей деятельности руководствуются многочисленными законами, которые в свою очередь также определяют критерии отбора персонала, т. е. указывают требования, которые должны иметь сотрудники.

Так как ОМВД России по Саткинскому району достаточно большой, функции кадровой службы выполняет отделение по работе с личным составом: организует, координирует, оценивает деятельность персонала с целью повышения производительности и качества труда, удовлетворенности профессией (должностью) каждого работника.

По результатам проведенного анализа отдела МВД России по Саткинскому району, наблюдается текучесть кадров, которая не превышает средний показатель, но, проанализировав количество уволившихся за последний год, нельзя не обратить внимания на тот факт, что более 50% уволившихся сделали это в течение первого года работы. Из них подавляющее большинство ушли по собственному желанию. Анализ уволившихся в течение первого года сотрудников по собственному желанию показал, что большинство этих сотрудников не соответствовали занимаемой должности, и их непосредственные руководители были не удовлетворены результатами их работы. Это говорит о недостаточно эффективной системе подбора и отбора персонала. Численность служащих в отделе незначительно меняется, и составляет 450–470 штатных единиц — при перемещении работников вакантные места занимают специалисты более низких уровней или проводится внешний конкурсный набор. Если обращаться к анализу качественного состава персонала, то, исходя из образовательного уровня, можно сделать вывод о том, что в отделе за все время не было специалистов, имеющих неполное среднее образование и общее среднее образование. В 2017 году по сравнению с предыдущими годами увеличился удельный вес специалистов, имеющих незаконченное высшее образование, вследствие чего в организации на 1 сотрудника со средне-специальным образованием стало больше. Это свидетельствует о снижении качества отбора персонала. Динамика гендерного состава отдела показывает сохраняющееся превосходство числа мужчин над числом женщин в течение рассматриваемого периода с 2015 по 2017 годы. Данное соотношение является оптимальным, ввиду установленной деятельности отдела.

Согласно анализу возрастной структуры персонала можно сделать выводы, что численность персонала в возрастной группе от 18–25 и от 26–35 умеренно выросла, в то время как в возрастную группу старше 45 в течение рассматриваемого периода никто не был принят. Это в первую очередь связано со спецификой работы, а также политика организации нацелена на долгосрочную перспективу развития деятельности, поэтому руководство стремится к повышению удельного веса сотрудников среднего возраста, и небольшому увеличению доли молодых сотрудников. С каждым годом количество сотрудников уменьша-

ется, но увеличивается руководящий состав, а количество служащих уменьшается. Для молодых сотрудников, число которых в организации составляет в среднем 74% от среднесписочной численности, характерна текучесть, это обусловлено повышением требований к уровню квалификации и занимаемой должности.

Излишняя текучесть персонала, по данным западных психологических исследований, отрицательно сказывается на моральном состоянии оставшихся работников, на их трудовой мотивации и преданности организации. С уходом сотрудников разваливаются сложившиеся связи в трудовом коллективе, и текучесть может приобрести лавинообразный характер. А поскольку в организации наблюдается текучесть кадров это негативно сказывается на результатах деятельности организации и значит, что в течение года организация принимает и готовит новых специалистов, которые, как правило, не сразу отвечают уровню занимаемой должности. Их производительность ниже, чем у постоянных кадров в силу отсутствия или недостатка опыта. Излишняя текучесть кадров вызывает значительные экономические

потери, а также создает организационные, кадровые, технологические, психологические трудности. В связи с этим предлагается разработать следующие мероприятия по совершенствованию процесса:

1. совершенствовать анкету, которая будет способствовать выявлению соискателей, наиболее подходящих по предъявляемым критериям к вакантной должности, использовать в процедуре отбора тесты, направленные на выявление личностных качеств кандидата, которые необходимо иметь кандидату в соответствии с выделенными критериями отбора;
2. необходимо разработать карту компетенции (профессиональный портрет, портрет идеального сотрудника);
3. разработать положение о процессе отбора персонала;
4. провести кадровый аудит в отделе.

Своевременное проведение мероприятий по совершенствованию процесса отбора персонала позволит достичь экономическую и социальную эффективность: благоприятный психологический климат в коллективе и сокращение финансовых затрат.

#### Литература:

1. В. Б. Кравцов, В. С. Воробьева. МВД России: Криминальная обстановка будет ухудшаться. Информационно-аналитический журнал «Политическое образование», свидетельство о регистрации СМИ Эл № ФС77–34639 от 02.12.2008. URL: <http://lawinrussia.ru/content/mvd-rossii-kriminalnaya-obstanovka-budet-uhudshatsya> (дата обращения 02.09.2018 г.)
2. Анисимов В. Н. Кадровая служба и управление персоналом организации. Центр кадрологии и эффективного персонал- менеджмента. — М.: Экономика, 2003. — С. 84.
3. Основы государственной службы и кадровой политики [Электронный ресурс]: информационно-правовой портал: сайт. — URL: <http://isfic.info/gossab/civserv57.htm> (дата обращения 02.09.2018 г.)
4. Конституция Российской Федерации (с учетом поправок, внесенных законами российской федерации о поправках к Конституции Российской Федерации от 30.12.2008 п 6-фкз, от 30.12.2008 п 7-фкз, от 05.02.2014 п 2-фкз, от 21.07.2014 п 11-фкз).
5. Федеральный закон от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации». КонсультантПлюс [Электронный ресурс]: сайт: некоммерческая интернет-версия КонсультантПлюс. — Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_48601/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48601/). (Дата обращения 01.09.2018 г.)

## XXI век — век качества

Мордасова Екатерина Владимировна, студент  
Российский государственный университет туризма и сервиса (г. Москва)

*Начало XXI века обусловлено усилением внимания к вопросам развития экономики, повышение качества жизни населения. В современных условиях глобализации рынков вопросам качества придается особенное значение. Все больше можно встретить людей, которые недовольны качеством продукции или тем, как их обслужили. Также людей не устраивают условия труда, в которых они работают. Человечество обеспокоено качеством окружающей среды, качеством условий жизни и совершенно недовольны качеством работы государственных учреждений. Можно заметить, что сейчас везде употребляется слово «качество». В современном мире от качества зависят абсолютно все аспекты жизни людей. Именно вопросам качества посвящена данная статья.*

**В**оздействие инновационных технологий на человечество постоянно усиливается. И прежде всего это инфор-

мационные технологии. В данных условиях уровень качества предоставляемых товаров и услуг, становится очевид-

ным немедленно, а не как это было 20–30 назад, спустя месяцы и даже годы. Ранее инновационные товары были способны приносить прибыль для своих производителей на протяжении нескольких лет, теперь же они постоянно заменяются новыми. То есть изделия, которые уникальны сегодня, уже через малый промежуток времени становятся устаревшими и даже превращаются в обыденные потребительские товары.

У людей, которые жили в 20 веке, главным средством связи было радио, а основным транспортным средством — лошади. Развитие технологий позволило людям, встретившим XXI век пользоваться сотовыми телефонами и летать самолетами. Технологические прорывы, которые произошли в прошлом веке, стали основой для кардинальных изменений в инфраструктуре и образе жизни в XXI веке. В это время неотъемлемой частью товаров и услуг, поставляемых потребителю, становится качество.

Чтобы понять, как обеспечивается качество продукции в XXI веке, необходимо дать определение понятию «качество» и выделить основные показатели качества. В международном стандарте ISO 8402 даётся следующее определение термину «качество». Качество — это совокупность свойств и характеристик продукции, которые придают ей способность удовлетворять обусловленные или предполагаемые потребности».

Также существуют определенные свойства качества. Свойством качества принято называть способность продукции, которая проявляется при ее жизненном цикле (проектирование, эксплуатация, потребление). Количественные

свойства продукции выражаются с помощью определенных показателей качества.

В свою очередь, показатели качества принято делить на:

- функциональные;
- ресурсосберегающие;
- природоохранные.

Функциональные показатели качества выражают потребительские свойства изделия:

- технический эффект. К нему относится производительность, мощность, скорость;
- надежность;
- эргономичность. Соответствие гигиеническим, физиологическим, психологическим требованиям;
- эстетичность.

Ресурсосберегающие показатели включают в себя:

- технологические (ресурсоемкость при изготовлении продукции: расход сырья и материалов, энергоемкость, трудоемкость);
- ресурсоемкость рабочего процесса (потребление ресурсов при эксплуатации).

К природоохранным относят показатели экологичности и безопасности.

Каждый вид продукции в процессе его продажи получает свой определенный уровень качества. Уровень качества — это относительная качественная характеристика, основанная на сравнении совокупности показателей качества рассматриваемого изделия с совокупностью базовых показателей (аналогов, перспективных образцов, стандартов, опережающих стандартов). Уровни качества представлены в таблице 1.

Таблица 1. Уровни качества

Уровень качества	Характеристика
4	Качество результатов работ является ведущим в мире с точки зрения новизны, значимости и точности проводимых исследований.
3	Качество результатов работ является превосходным с точки зрения новизны, значимости и точности проводимых исследований, но, тем не менее, не соответствует самым высоким мировым стандартам качества.
2	Качество результатов работ признано на национальном уровне с точки зрения новизны, значимости и точности проводимых исследований.
1	Качество результатов работ признано на национальном уровне с точки зрения новизны, значимости и точности проводимых исследований.
Не определен	Качество результатов работ не является признанным на национальном уровне с точки зрения новизны, значимости и точности проводимых исследований. Или невозможно оценить качество научной и исследовательской деятельности по критериям, используемым в рамках настоящей оценки.

Недостаточный уровень качества продукции влечет за собой следующие негативные последствия.

1. Экономические:

- потеря материальных и трудовых ресурсов, которые расходуется на изготовление, транспортировку и эксплуатацию продукции;
- доп. затраты на ремонт изделий.

2. Социальные:

- дефицит национальной продукции, так как люди начинают покупать товары за рубежом;
- падение престижа продукции, производимой на отечественных предприятиях;
- недостаточное удовлетворение потребностей населения.

3. Экологические:

- дополнительные затраты на очистку воздушных, водных территорий, а также земельных ресурсов;

Принципы и методы обеспечения качества все шире начинают применяться при внедрении инновационных технологий в медицину, здравоохранение, образование и деятельность государственных служб.

Однако наиболее глобальные изменения в области качества происходят в частном бизнесе и производстве. В самых успешных компаниях ориентированность на обеспечение продукции и услуг качеством является фундаментом для построения стратегии обеспечения конкурентоспособности на рынке.

При современном устройстве рынка качество является главным фактором эффективной работы компании.

Каждой компании, чтобы выжить на рынке товаров и услуг, следует исследовать потребности рынка, спрос на производимые товары, цены на альтернативную продукцию, а также узнать потребительские и покупательские предпочтения. Качество товаров и услуг неразрывно связано с еще одним понятием — это уровень конкурентоспособности.

На современном рынке, при отсутствии хорошего качества товар или услуга теряет свою потребительскую ценность, то есть становится неконкурентным и вследствие чего отвергается клиентом. Фирма, которая при выпуске продукции не предлагает должность качества заранее обречена на поражение в конкурентной борьбе.

Каждому виду товаров и услуг присущи свои определенные качества, которые характеризуют их качество. Для токарного станка важнейшим показателем является точность и производительность, для услуг салона красоты — это то, насколько точно будут выполнены пожелания клиента. Повышение качества товаров и услуг позволяет повысить объем производства. И при этом необходимость строить новые заводы, открывать филиалы фирм, а также увеличивать расходы на сырье и материалы полностью отсутствует.

Чтобы управлять качеством продукции для начала необходимо правильно ее оценить. В стандартах содержатся общепринятые критерии оценки качества. В них устанавливаются

и регламентируются наиболее эффективные показатели качества любых видов изделий. Например, экономические или технические показатели.

Сам процесс формирования качества продукции достаточно сложный. Качество должно быть заложено еще на этапах создания этой продукции:

- во время научных исследований;
- в процессе проектирования;
- а также непосредственно во время производства этой продукции.

Также качество зависит от поставляемого сырья и материала, НТП (научно-технического процесса), хранения, транспортировки, эксплуатации и ремонта.

В большинстве случаев недостаточное качество продукции/услуг в России обусловлено тем, что еще буквально 30 лет назад от производителей не требовалось никакого качества. Конкуренция товаров полностью отсутствовала, люди были вынуждены покупать то, что уже есть на рынке. Им не предлагалась свобода выбора.

Потребность в улучшении качества началось с тех, кто имел возможность преодолевать «железный занавес», т. е. выезжать за границу. Эти люди рассказывали всем о высоком качестве продукции и услуг в далеких зарубежных странах. А как только Советский Союз распался, количество туристов возросло в несколько раз. Возвращаясь, все жители нашей страны выражали свое недовольство по поводу уровня качества товаров и услуг в России.

Сейчас руководство компаний продолжает уделять активное внимание технической стороне обеспечения качества, но несмотря на это они стремятся обеспечивать соответствие уровня качества продукции и услуг постоянно растущим требованиям потребителей. Требовательность потребителя в XXI веке обуславливает необходимость постоянного и непрерывного внесения изменений в деятельность предприятий и компаний, а также их постоянное совершенствование.

Однако, проблема качества сегодня, становится межотраслевой, и даже общегосударственной проблемой. Ведь сегодня, предприятия не сами изготавливают все необходимые им материалы, а получают их из других предприятий. Для решения этой проблемы в нашей стране введена государственная аттестация качества продукции. Государственный знак качества присваивается лишь лучшим товарам и услугам, которые прошли тщательную проверку условий производства на предприятии и получили высокую оценку выпускаемой продукции.

Потребитель, который приобретает товар под знаком качества, может быть полностью уверен в его надежности и долговечности, ведь качество таких товаров полностью гарантируется государством. Данная аттестация товаров выгодна как потребителям, так и производителям продукции. Ведь такая продукция будет пользоваться большим спросом, тем самым будут приносить больше прибыли для предприятия.

Подводя итоги хотелось бы выделить следующее:

Важным фактором деятельности компаний в условиях рыночной экономики является качество выпускаемой продукции. Оно позволяет расширить сегменты рынка, способствует процветанию предприятия, а самое главное максимизации прибыли.

Опыт зарубежных компаний показывает, что работы по повышению качества, производимой продукции, необходимо проводить системно. То есть данные работы должны охватывать весь жизненный цикл товара — от проектирования до утилизации.

Основой управления качеством товаров и услуг является стандартизация. Стандартизация представляется нормативно-техническую базу, которая определяет основные требования к продукции.

В конечном итоге уровень качества определяется с помощью сертификации. Она означает испытание товаров, а также выдачу сертификата соответствия.

Каждая компания, целью которой является максимизации прибыли, должна всерьез задуматься о качестве продукции или услуг, которые она предоставляет. Главное правило такой компании звучит так: «Клиент должен быть доволен!».

Литература:

1. Тито Конти: «Качество в XXI веке. Роль качества в обеспечении конкурентоспособности и устойчивого развития»
2. Леонович Д. С., Егорова М. С. Теоретические аспекты понятия качества продукции и ценообразования. Особенности оценки качества для научно-технической продукции // Молодой ученый. — 2015. — № 11.4. — С. 149–152. — URL <https://moluch.ru/archive/91/19907/>
3. Административно-управленческий портал <http://www.aup.ru/books/m83/17.htm>
4. Электронно-библиотечная система «Znaniium.com» <http://znaniium.com/>

## Оценка стоимости строительной компании (бизнеса)

Пахомов Евгений Владимирович, студент;

Овчинникова Марина Сергеевна, кандидат экономических наук, доцент

Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск)

*Статья посвящена исследованию особенностей проведения оценки стоимости строительной компании (бизнеса), проведен сравнительный анализ подходов к оценке бизнеса. Сделан вывод о нецелесообразности использования для оценки компании исключительно одного из подходов. В статье дано описание факторов, влияющих на стоимость строительной компании. Предложены способы повышения достоверности результатов расчетов при применении подходов к оценке строительной компании. Автором предложены направления повышения рыночной стоимости бизнеса в строительной отрасли.*

**Ключевые слова:** оценка бизнеса, подходы к оценке рыночной стоимости компании, факторы рыночной стоимости строительной компании, увеличение рыночной стоимости бизнеса.

Актуальность темы исследования обусловлена разнообразием задач, для решения которых требуется определить рыночную стоимость компании (бизнеса), среди которых:

- сделки купли-продажи компании (бизнеса) и долей участия в капитале компании;
- реорганизация (слияние, разделение, поглощение);
- квалифицированное и обоснованное принятие стратегических управленческих решений;
- анализ эффективности реализуемой в компании бизнес стратегии;
- осуществление инвестиционного проекта развития предприятия, когда для его обоснования необходимо знать исходную стоимость предприятия;
- оценка стоимости компании при публичном размещении акций (ИРО) и т. д.

Стоимость компании (бизнеса) является универсальным критерием эффективности управления в условиях кон-

курентной среды. Оценка стоимости компании (бизнеса) для собственников компании — это возможность оценить качество ведения бизнеса, определить сильные и слабые сферы деятельности. Для сторонних лиц оценка позволяет определить целесообразность и привлекательность инвестиций в данную компанию.

### Понятие стоимости строительной компании (бизнеса)

Компания — объединение юридических и (или) физических лиц, предпринимателей для осуществления совместной экономической деятельности.

Бизнес — предпринимательская деятельность организации (компании), направленная на извлечение экономических выгод.

Оценка рыночной стоимости бизнеса — определение наиболее вероятной расчетной величины, являющейся денежным выражением экономических выгод от предпринимательской деятельности компании (организации).

Собственник бизнеса имеет право распоряжаться им по своему усмотрению в рамках действующего законодательства (продать, заложить, завещать и т. п.). Таким образом, бизнес становится объектом сделки, или проще говоря — товаром.

Компания (предприятие, организация) представляет собой организационно-экономическую форму существования бизнеса, следовательно, обозначенные особенности бизнеса как товара присущи и ей. Компания является объектом гражданских прав и рассматривается как имущественный комплекс, используемый для осуществления предпринимательской деятельности. Компания, как имущественный комплекс, включает все виды имущества, предназначенного для ее деятельности: земельные участки, здания и сооружения, машины и оборудование, сырье и продукцию, нематериальные активы, имущественные обязательства. Оценка бизнеса компании означает определение в денежном выражении стоимости, которая может быть наиболее вероятной ценой и должна отражать свойства компании как товара, т. е. его полезность и затраты, необходимые для реализации этой полезности.

Строительная компания — компания (предприятие, организация) осуществляющая свою деятельность в строительной отрасли (вид экономической деятельности «Строительство», в соответствии с ОКВЭД).

В России оценочная деятельность, в том числе деятельность, направленная на определение стоимости строительной компании, регулируется ФЗ «Об оценочной деятельности в Российской Федерации» и Федеральными стандартами оценки.

Процесс оценки стоимости строительной компании состоит из последовательно совершаемых действий, по далее приведенным этапам.

1. Сбора и последующий тщательный анализ информации, характеризующей деятельность оцениваемого объекта — строительной компании.

2. Осуществляется сбор всей информации о ранее проведенных сделках, о имеющихся существенных расхождениях в составе переуступаемых имущественных прав, в условиях оплаты, в их местоположение и характеристиках. Также изучается состояние строительной отрасли на момент оценки.

3. Осуществляется оценка экономических характеристик бизнеса с применением инструментария анализа финансово-хозяйственной деятельности.

4. На основании выводов, полученных по результатам анализа предыдущих трех этапов, а также с учетом цели оценки стоимости строительной компании, оценщиком определяется применяемый подход и метод к ее оценке.

5. Оценивается уровень воздействия рыночных факторов на рассчитанную стоимость объекта оценки.

6. По результатам оценки различными подходами производится окончательное согласование итоговой стоимости компании в виде диапазона цен.

7. После проведения оценки формируется отчет, о ее проведении.

### Особенности проведения оценки стоимости строительной компании

Основными подходами, используемыми при проведении оценки, являются сравнительный, доходный и затратный. При выборе используемых при проведении оценки подходов и методов рамках подходов учитывается не только возможность применения каждого из подходов, но и цели и задачи оценки, предполагаемое использование результатов оценки, допущения, полнота и достоверность исходных данных, специфика и характер деятельности компании (бизнеса). Решение о применении того или иного метода оценки принимается оценщиком (специалистом-оценщиком) с учетом вышеизложенных исходных данных. Проведем сравнительный анализ основных подходов, которые чаще всего применяются в оценивании строительной компании, т. е. доходный, затратный, сравнительный (таблица 1).

Таблица 1. Сравнительный анализ подходов, используемых в оценке стоимости строительной компании (бизнеса)

Параметр сравнения	Подход		
	Затратный	Доходный	Сравнительный
Цели оценки	— определение величины затрат, связанных с созданием компании (бизнеса) (стоимость замещения / восстановления); — оценка в процедурах ликвидации (банкротства) компании (бизнеса); — оценка стоимости залога при кредитовании под залог акций (долей в УК) компании; — страхование ответственности компании перед партнерами.	— купля-продажа ценных бумаг; — оценка эффективности управления компанией; — выработка стратегии организации; — осуществление инвестиционного проекта (реконструкция / новое производство); — реорганизация компании (сделки слияния, поглощения, разделения).	— купля-продажа ценных бумаг, доли в УК; — оценка стоимости залога при кредитовании под залог акций (долей в УК) компании; — оценка в процедурах ликвидации (банкротства) компании (бизнеса); — оценка эффективности управления компанией.
Принцип оценки	Замещение (эквивалентная полезность)	Ожидание (выгоды от использования)	Замещение (эквивалентная полезность)

Параметр сравнения	Подход		
	Затратный	Доходный	Сравнительный
Учитываемое время состояния компании (бизнеса)	Прошлое	Будущее	Настоящее
Преимущества подхода	<ul style="list-style-type: none"> <li>— доступность исходной информации (бухгалтерская отчетность);</li> <li>— высокая доказательность и обоснованность расчетов и полученных результатов;</li> <li>— возможность оценки убыточных и вновь созданных компаний, компаний специального назначения;</li> <li>— учитывает влияние производственно-хозяйственных факторов.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— предоставляет возможность оценить будущие потоки, учитывая ретроспективные данные, текущую ситуацию и прогноз развития рынка;</li> <li>— учитывает риски компании через ставку дисконта;</li> <li>— позволяет дать оценку стоимости компании в зависимости от развития ситуации (отклонение от прогнозных значение), тем самым учитывает интересы инвесторов или бенефициара.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— оперирует сложившейся рыночной ценовой информацией;</li> <li>— отражает практику (условия) купли-продажи.</li> </ul>
Недостатки подхода	<ul style="list-style-type: none"> <li>— не учитывает перспективы деятельности (будущее) компании;</li> <li>— не учитывается портфель заключенных (предполагаемы к заключению) контрактов и квалификацию персонала;</li> <li>— активы оцениваются без синергетического эффекта;</li> <li>— высокая трудоемкость подхода.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— отсутствие необходимой для прогнозирования потоков и определения ставки дисконтирования, достоверной информации;</li> <li>— велика доля экспертных суждений;</li> <li>— значительная волатильность экономической ситуации в РФ.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— при ограниченных сведениях об объектах-аналогах;</li> <li>— велика доля экспертных суждений при выборе объектов-аналогов и мультипликаторов;</li> <li>— не учитывает потенциал отрасли, компании (бизнеса);</li> <li>— ограниченность, низкая активность и высокая волатильность фондового рынка РФ.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>— использование в расчетах отчетности подготовленной по стандартам МСФО;</li> <li>— использование данных оперативного управленческого учета.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— осуществление расчета стоимости при оптимистичном / реалистичном и пессимистичном прогнозе рыночной конъюнктуры;</li> <li>— наличие бизнес-плана (техничко-экономического обоснования) деятельности компании;</li> <li>— наличие достоверных прогнозных данных по отрасли.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— использование нескольких типов мультипликаторов, рассчитанных на основе отчетности по стандартам МСФО;</li> <li>— создание открытой базы данных (информационного ресурса) отражающего условия сделки купли-продажи компаний.</li> </ul>

Способы повышения достоверности результатов расчетов при применении подходов к оценке строительной компании приведены далее:

- затратный подход: использование в расчетах отчетности подготовленной по стандартам МСФО; использование данных оперативного управленческого учета;
- доходный подход: осуществление расчета стоимости при оптимистичном / реалистичном и пессимистичном прогнозе рыночной конъюнктуры; наличие бизнес-плана (техничко-экономического обоснования) деятельности компании; наличие достоверных прогнозных данных по отрасли;
- сравнительный подход: использование нескольких типов мультипликаторов, рассчитанных на основе

отчетности по стандартам МСФО; создание открытой базы данных (информационного ресурса) отражающего условия сделки купли-продажи компаний.

Результаты сравнительного анализа показывают, что для оценки стоимости бизнеса в строительной отрасли целесообразно применение доходного подхода, поскольку он учитывает специфические риски и перспективы развития бизнеса, но в определенных случаях затратный или сравнительный подходы являются более точными и эффективными.

Таким образом, в современных экономических условиях проявляется все большая необходимость в интегрированном подходе к оценке рыночной стоимости строительной компании, при котором могут быть использованы принципы как доходного подхода, затратного, так и сравнительного, что позволяет при оценке бизнеса учесть наи-

большой диапазон информации и может качественно сказаться на принятии оптимального решения.

**Факторы и направления увеличения рыночной стоимости строительной компании**

Ориентация строительной компании на увеличение своей стоимости должна основываться на анализе фак-

торов, влияющих на рыночную стоимость, применяемых к конкретной компании и актуальных в конкретных условиях хозяйствования.

Увеличение рыночной стоимости компании базируется на определении факторов, на нее влияющих. Систематизация факторов, влияющих на рыночную стоимость строительной компании представлена на рисунке 1.



Рис. 1. Систематизация факторов, влияющих на рыночную стоимость строительной компании

Итак, согласно рисунку 1 все факторы, влияющие на рыночную стоимость строительной компании, можно классифицировать на внешние и внутренние. На группу внешних факторов повлиять не представляется возможным, а внутренние представляют собой ключевые показатели организации, позволяющие усилить свои конкурентные позиции на рынке.

Из внешних факторов также можно выделить факторы прямого воздействия — это изменения законодательства в строительной отрасли, действия органов государственного и муниципального управления, ужесточение налоговой

системы и экономическая обстановка в отрасли. А также можно выделить факторы косвенного воздействия на строительную компанию: политическая ситуация, экологическая обстановка, международные события.

С учетом систематизации факторов, влияющих на формирование рыночной стоимости строительного бизнеса, смоделированных на рисунке 2, представим ключевые направления (факторы) увеличения рыночной стоимости строительной компании. Факторы и направления увеличения рыночной стоимости строительной компании представлены в таблице 2.

Таблица 2. Факторы и направления увеличения рыночной стоимости строительной компании

Стратегическая область управления стоимостью строительной компании	Факторы увеличения рыночной стоимости строительной компании	Показатель оценки влияния данного фактора	Направления увеличения стоимости бизнеса
1. Управление финансами	Инфляция, цены поставщиков, заработная плата	Структура издержек строительной компании	Минимизация уровня затрат, оптимизация структуры издержек строительной компании
2. Управление покупателями и продажами	Доходы потребителей, ценовая политика, уровень конкуренции	Динамика продаж, рентабельность продаж	Увеличение уровня продаж, рост рентабельности продаж

Стратегическая область управления стоимостью строительной компании	Факторы увеличения рыночной стоимости строительной компании	Показатель оценки влияния данного фактора	Направления увеличения стоимости бизнеса
3. Управление производством работ	Цены поставщиков, уровень конкуренции на рынке поставщиков строительных материалов, уровень НИОКР и инвестиций в отрасли	Рентабельность основных производственных фондов, эффективность инвестиций	Увеличение экономической рентабельности, рост рентабельности инвестиций в основные-производственные фонды
4. Управление персоналом	Уровень безработицы в отрасли, уровень профессиональной подготовки кадров, квалификация персонала	Производительность труда, квалификация персонала	Рост производительности труда, рост эффективности затрат на обучение и развитие персонала

В таблице 2 мной предложены ключевые факторы, влияющие на рыночную стоимость строительной компании, управляя ими компания может достичь минимизации затрат, повышения продаж, роста эффективности бизнеса и инвестиционной привлекательности, тем самым достичь повышения рыночной стоимости в рамках двух методов оценки бизнеса: сравнительного и доходного.

#### Выводы и результаты исследования

Проблема оценки рыночной стоимости строительной компании в условиях экономического кризиса, заключается в том, что приходится производить оценку в условиях неработающих правил классической оценки. По словам оценщиков, даже в хорошие для российской экономики годы из обязательных трех подходов корректным был один или два.

Принимая во внимание особенности описанных выше подходов к оценке стоимости бизнеса, необходимо учитывать, в первую очередь, приоритетные цели проведения оценки, а также экономическую конъюнктуру в строительной отрасли. В условиях сложившейся экономической конъюнктуры рекомендуется применять взвешенно все три подхода несмотря на то, что цели проведения оценки

у трех подходов существенно различаются, однако не исключают друг друга. В рамках определения рыночной стоимости строительной компании использование исключительно одного из подходов не представляется рациональным. Для получения экономически эффективной и обоснованной оценки такого сложного, многогранного понятия как «стоимость компании» необходим параллельный расчет стоимости строительной компании на основе всех подходов к оценке, что обеспечит возможность проверки и коррекции рассчитанной величины стоимости бизнеса.

В статье также показано, что стоимость строительной компании зависит от большого числа факторов прямо и косвенно влияющих на рыночную стоимость, и в большей степени связана с потенциальной доходностью и конкурентоспособностью компании. В статье представлены факторы и направления увеличения рыночной стоимости строительной компании. Все ключевые факторы, взаимодействуя между собой, увеличивают свой эффект и повышают рыночную стоимость компании. Увеличение рыночной стоимости компании и определение факторов, на нее влияющих, должно стать одной из главных целей менеджмента строительных организаций.

#### Литература:

1. Вечканов А. С. Совершенствование оценочной деятельности в России // *News of Science and Education*. 2018. Т. 5. № 7. С. 010–014.
2. Глисин А. Ф., Колганова Е. А. Понятие «стоимость бизнеса» и подходы к ее оценке // *Актуальные проблемы экономики и менеджмента*. 2018. № 1 (17). С. 18–23.
3. Ивашкевич Т. В., Вялых П. С. Основные подходы к оценке стоимости бизнеса в современных условиях // В сборнике: *Потенциал российской экономики и инновационные пути его реализации* Материалы международной научно-практической конференции студентов и аспирантов: в 2 частях. Под ред. В. А. Ковалева и А. И. Ковалева. 2018. С. 212–215.
4. Канхва В. С. Методические подходы к оценке стоимости и определению уровня капитализации строительных предприятий // *Экономика и предпринимательство*. 2017. № 9–1 (86). С. 641–644.
5. Кашина Е. В., Микрюкова О. А., Кашина А. В. Факторы, влияющие на рыночную стоимость строительной компании // *Бизнес. Образование. Право*. 2018. № 1 (42). С. 33–39.
6. Королева А. М., Пулатов Х. А. У. Современные методы оценки стоимости бизнеса // В сборнике: *Проблемы устойчивого развития на макро-, мезо- и микроуровне* материалы международной научно-практической конференции. 2018. С. 155–158.
7. Кошкарлова А. С., Ильясова А. А. Теоретические основы оценки: понятие, виды и принципы // *Научное обозрение. Экономические науки*. 2017. № 1. С. 43–49.

8. Медовый А. Е. Проблемы, перспективы и направления развития оценочной деятельности в России // Актуальные проблемы экономики, социологии и права. 2018. № 1. С. 55–58.
9. Полтавец А., Борзова А. Д. Оценочная деятельность в современном ее понимании // Аллея науки. 2018. Т. 5. № 5 (21). С. 425–427.
10. Рожкова К. А. Особенности оценки компаний строительной отрасли // В сборнике: Развитие управленческих и информационных технологий, их роль в региональной экономике материалы II Международной открытой научно-практической конференции. 2016. С. 372–377.
11. Сиддиков М. Ю., Бердикулов А. М. Методология оценки стоимости строительного предприятия // Молодой ученый. — 2016. — № 7.2 — С. 89–93.
12. Симионова Н. Е., Симионов Р. Ю. Оценка бизнеса в строительной отрасли: развитие аналитического инструментария обоснования стоимости // Экономика строительства. 2017. № 1 (43). С. 24–33.
13. Скворцова Т. А., Гнедчик А. О. Правовое регулирование оценочной деятельности в России // В сборнике: Лучшая научно-исследовательская работа 2018 сборник статей XII Международного научно-практического конкурса. 2018. С. 232–234.
14. Эскиндаров М. А., Федотова М. А. Оценка стоимости бизнеса: учебник. М.: КНОРУС, 2015.
15. Яковлева М. Н. Современные подходы к оценке стоимости бизнеса // В сборнике: Научное сообщество студентов XXI столетия. Экономические науки Электронный сборник статей по материалам LXIV студенческой международной научно-практической конференции. 2018. С. 307–310.

## Текущее состояние строительной отрасли РФ

Пахомов Евгений Владимирович, студент;  
Овчинникова Марина Сергеевна, кандидат экономических наук, доцент  
Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск)

*Статья посвящена краткому обзору текущего состояния строительной отрасли РФ. В статье представлен анализ экономической ситуации в строительной отрасли, рассмотрено текущее состояние строительной отрасли и представлены крупные инфраструктурные проекты РФ, на основе проведенного анализа динамики показателей строительной отрасли были выявлены проблемы и обозначены направления развития строительной отрасли.*

**Ключевые слова:** экономическая ситуация в РФ, текущее состояние строительной отрасли РФ, состояние жилищного строительства, ввод объектов социально-культурного назначения, перспективы развития строительной отрасли РФ, строительство инфраструктурных объектов.

Строительная отрасль, не смотря на экономические трудности, долгое время является одной из самых стабильных и динамичных отраслей в российской экономике. По данным Росстата в 2017 году доля отрасли строительства в ВВП страны увеличилась до 5,74%. Отрасль демонстрирует опережающие, по сравнению с экономикой страны, темпы. Так ВВП РФ в 2017 году увеличился только на 6,8% (в текущих ценах), а валовая добавленная стоимость по отрасли «Строительство» увеличилась на 7,3%. Несмотря на то, что в разные периоды отрасль испытывала подъемы и спады, «Строительство» остаётся одним из наиболее привлекательных направлений инвестирования для частного капитала и крупного бизнеса, это обусловлено существенными объемами ветхого жилого фонда (по итогам 2017 года аварийный жилищный фонд составляет 24,6 млн кв.м), недостаточной обеспеченностью жильем населения страны, слабым развитием дорожной сети и сопутствующей инфраструктуры, изношенностью коммуникаций. Повышенный интерес к отрасли обусловлен и климатическими усло-

виями в РФ, так как на мой взгляд строительство призвано, в том числе, улучшать среду жизнедеятельности человека.

Строительство — вид экономической деятельности, который занимает шестое место в структуре ВВП России по итогам 2017 год и создает значительную часть добавленной стоимости, производимой в стране продукции. Его вклад в экономику государства более 5,7%, что в денежном эквиваленте составляет 5,3 трл. рублей.

По своим характеристикам отрасль строительства является достаточно капиталоемкой, а также позволяет предоставлять значительное количество рабочих мест. Тесная связь с другими отраслями экономики позволяет отметить мультипликативный эффект строительной деятельности, то есть при росте объемов выполненных работ в строительстве происходит соответствующий рост затрат на промежуточную продукцию, что приводит к первоначальному импульсу роста производства в смежных отраслях.

Динамику объемов строительства можно считать одним из ключевых показателей социально-экономиче-

ского развития как государства в целом, так и регионов в отдельности.

Сбалансированный план развития строительной сферы — важнейшая задача государства, которая будет способствовать выходу данной отрасли на новый уровень.

#### Анализ текущей экономической ситуации в строительной отрасли

Для проведения анализа экономической ситуации в строительной отрасли, мной был выбран период за последние 18 лет. Качество основных показателей, характе-

ризующих экономическое развитие строительной отрасли были выбраны:

- число действующих строительных организаций;
- объем работ, выполненных по виду экономической деятельности «Строительство»;
- инвестиции в основной капитал организаций, осуществляющих строительную деятельность.

По состоянию на декабрь 2018 года имеются фактические данные за 9 месяцев 2018 года по показателям строительной отрасли. Для сопоставимости данных показатели за 2018 год указаны на основе экстраполяции фактических данных за 9 месяцев текущего периода.

Таблица 1. Динамика показателей, характеризующих экономическую ситуацию в строительной отрасли в России за 2000–2018 гг. [10]

Год	Число действующих строительных организаций			Объем работ, выполненных по виду экономической деятельности «Строительство»			Средний объем работ, выполненных одной организацией (млн руб.)	Инвестиции в основной капитал строительных организаций	
	Всего (ед.)	в т. ч. частные организации (ед.)	Доля частных организаций, %	Всего (млрд руб.)	в т. ч. частные организации (млрд руб.)	Доля частных организаций, %		Всего (млрд руб.)	Темп роста, % к предыдущему периоду
2000	129340	115331	89,17	503,8	321,9	63,89	2,79	74,9	-
2001	118374	106191	89,71	703,8	482,8	68,60	4,55	79,0	105,47
2002	113082	102582	90,71	831	601,6	72,39	5,86	95,6	121,01
2003	113720	105096	92,42	1042,7	795,6	76,30	7,57	106,7	111,61
2004	114705	107598	93,80	1313,6	1025,9	78,10	9,53	99,6	93,35
2005	112846	106834	94,67	1754,4	1428,1	81,40	13,37	129,5	130,02
2006	122598	116321	94,88	2350,8	1977	84,10	17,00	176,2	136,06
2007	131394	125464	95,49	3293,3	2832,2	86,00	22,57	266,4	151,19
2008	155036	150317	96,96	4528,1	3993,8	88,20	26,57	399,8	150,08
2009	175817	171291	97,43	3998,3	3558,5	89,00	20,77	289,8	72,49
2010	196234	192165	97,93	4454,1	3973,1	89,20	20,68	342,1	118,05
2011	209185	205416	98,20	5140,3	4554,3	88,60	22,17	336,8	98,45
2012	205075	201274	98,15	5714,1	5057	88,50	25,12	348,6	103,50
2013	217961	214055	98,21	6019,5	5303,2	88,10	24,77	438,1	125,67
2014	226838	223022	98,32	6125,2	5500,4	89,80	24,66	469,3	107,12
2015	235351	233140	99,06	7010,4	5539,7	79,02	23,76	401,2	85,49
2016	271604	269548	99,24	7204,2	5733,6	79,59	21,27	443,8	110,62
2017	279496	276944	99,09	7545,9	5888,4	78,03	21,26	446,0	100,50
2018	292073	291345	99,75	7772,3	6076,8	78,19	20,86	454,9	102,00

В целом, динамика показателей за период 2000–2018 гг. положительная, наблюдается рост числа действующих строительных организаций с 129 340 в 2000 году до 292 073 организаций в 2018 году, т. е. на 162 761 или на 125,84 %, ежегодный прирост за период 2000–2018 гг. составляет

в среднем на 4,63 % в год, при этом если рассматривать за последние 3 года средний ежегодный прирост существенно снизился и составляет 3,7 % в год. Кроме того, отметим, что рост частных строительных организаций составил за период 2000–2018 гг. на 152,66 %, т. е. частный

сектор рос более быстрыми темпами, но динамика в последние годы также наблюдается понижающая, если среднегодовой прирост за весь период составил 5,28% в год, что за последние 3 года только 3,97% в год.

Рост объема работ, выполненных по виду экономической деятельности «Строительство» за исследуемый период 2000–2018 гг., произошел на 7 278 млрд.руб., в том числе основной прирост достигнут за счет частных организаций, рост на 5 757 млрд.руб. или в 18,9 раз. Анализ показателя «Средний объем работ, выполненных одной строительной организацией» позволяет вывить процесс укрупнения частного бизнеса, прирост объема

работ на одну частную организацию ежегодно происходит на 11,17% (максимального значения данный показатель достиг по итогам 2012 года, начиная с 2013 показатель демонстрирует отрицательную динамику минус 3% ежегодно). В среднем ежегодно объем работ, выполненных по виду экономической деятельности «Строительство» растет на 16,42%, однако в последние годы темпы роста также существенно снижаются, и средний показатель пророста за последние 3 года составил только 3,93%. Динамика цепных темпов роста объема работ, выполненных по виду экономической деятельности «Строительство» представлена на рисунке 1.



Рис. 1. Динамика цепных темпов роста объема работ, выполненных по виду экономической деятельности «Строительство», в%

Если смотреть динамику последних четырех лет, то отметим, что темпы прироста объема работ снижаются, начиная с 2015 года. Кроме того, в 2009 году наблюдалось даже снижение объема работ на 11,7% в сравнении с уровнем

2008 года, что связано с финансово-экономическим кризисом сентября 2008 года. Сопоставление индексов роста числа строительных организаций, объема строительных работ и инвестиций представлено на рисунке 2.



Рис. 2. Сопоставление индексов роста числа строительных организаций, объема строительных работ и инвестиций

Данные рисунка 2 показывают в целом тесную связь: объем строительных работ зависит от суммы инвестиций (в том числе государственных), направленных на модерни-

зацию и обновление основных фондов строительных компаний. В 2008 году было зафиксировано существенное падение объемов работ, но при этом снижение числа компаний

не наблюдается сразу в 2008 году, их сокращение происходит на протяжении 5 лет с 2008 по 2012 гг., и только после 2012 года можно сказать, что строительная отрасль вышла из кризиса, с 2012 года вновь наблюдается оче-

редной подъем инвестиционной активности в строительной отрасли.

Рассмотрим динамику ввода в действие жилой площади за исследуемый период.

Таблица 2. Динамика показателей, характеризующих состояние жилищного строительства в России за 2000–2018 гг. [10]

Период	Введено в действие жилых домов, млн кв. м.	Темп прироста ввода жилья, в %	Ввод в действие жилых домов на 1000 человек населения, кв. м.
2000	30,3	-	206,7
2001	31,7	4,6	217,2
2002	33,8	6,6	232,8
2003	36,4	7,7	252,0
2004	41,0	12,6	284,9
2005	43,6	6,3	303,5
2006	50,6	16,1	353,4
2007	61,2	20,9	428,7
2008	64,1	4,7	448,8
2009	59,9	-6,6	419,5
2010	58,4	-2,5	409,0
2011	62,3	6,7	435,5
2012	65,7	5,5	459,1
2013	70,5	7,3	491,2
2014	84,2	19,4	572,6
2015	85,3	1,3	583,0
2016	80,2	-6,0	547,0
2017	79,2	-1,2	540,0
2018	78,5	-0,9	538,1

Динамика показателей ввода жилья за период 2000–2018 гг. в целом положительная, наблюдается рост ввода жилых домов, если в 2000 году удавалось за год ввести только 30,3 млн кв. м., то в 2018 году показатель вырос до 78,5 млн кв. м. жилой площади в год. Ежегодный прирост ввода жилья за период 2000–2018 гг. составляет в среднем на 5,43% в год, при этом если рассматривать за последние 3 года, то наблюдается среднее ежегодное снижение и составляет -1,07% в год.

Максимальный темп роста ввода жилых помещений наблюдался в 2007 году, почти такой же рекордный прирост был осуществлен в 2014 году на 19,4% выше ввода жилья предыдущего периода. В целом максимальный уровень ввода жилья был отмечен по итогам 2015 года на уровне 85,3 кв. м., и тенденции снижения, сформировавшиеся начиная с 2015 года говорят о том, что данный уровень не бу-

дет достигнут, если положение дел в строительной отрасли существенно не изменится.

Ввод жилой площади в расчете на 1000 человек населения России безусловно за период 2000–2018 гг. вырос с 206,7 кв. м. до 538,1 кв. м. по итогам оценки 2018 года. Но динамика последних трех лет также снижающаяся, самый высокий уровень наблюдался в том же 2015 году на уровне 583 кв. м. на 1000 человек населения.

Если состояние жилищного строительства в России можно оценить, как в целом стабильное с небольшими понижающимися показателями в последние 3 года, то оценка ввода в действие объектов социально-культурного назначения существенно хуже.

Исследование ввода в действие объектов социально-культурного назначения в России за период 2000–2018 гг. представлено в таблице 3.

Таблица 3. Динамика показателей, характеризующих состояние строительства объектов социально-культурного назначения в России за 2000–2018 гг. [10]

Период	Ввод в действие объектов образования, тыс. мест.	Ввод в действие объектов здравоохранения и социальной защиты, тыс. коек	Ввод в действие объектов культуры, тыс. мест
2000	140,6	34,3	13,40
2001	123,2	29,4	14,99

2002	89,5	29	15,47
2003	96,2	28,5	11,64
2004	77,4	26,8	11,26
2005	78	27,2	17,55
2006	93,4	31,5	13,57
2007	114,4	39,6	17,76
2008	95,9	33,4	9,73
2009	96,8	28,8	14,53
2010	90,7	35,5	15,54
2011	105,5	34,7	13,96
2012	102,7	28,4	20,03
2013	160,3	26,1	14,11
2014	184,6	21,5	20,91
2015	209,6	28	18,30
2016	153,6	24,2	17,38
2017	149,2	24,6	22,06
2018	112,1	23,5	18,41
Среднегодовой прирост в абс. единицах	-1,6	-0,6	0,3
в том числе за последние 3 года	-20,8	-0,4	0,5
Среднегодовой темп прироста, в %	-1,25	-2,08	1,78
в том числе за последние 3 года	-14,59	-1,46	2,92

Динамика показателей, характеризующих состояние строительства объектов социально-культурного назначения в России за 2000–2018 гг. имеет отрицательную тенденцию, так за анализируемый период наблюдается снижение ввода в действие объектов образования: в среднем на 1,25 % в год, причем в последние три года снижение на 14,59 % ежегодно, снижение ввода в действие объектов здравоохранения примерно 2,08 % ежегодно.

Федеральной службой статистики по итогам 3 квартала 2018 года было проведено исследование строительных организаций, дана оценка конъюнктуры рынка в строительной отрасли. В III квартале 2018 г. руководители 73 % строительных организаций оценили экономическую ситуацию в строительстве как «удовлетворительную», 17 % — как «неудовлетворительную» и 10 % — как «благоприятную». По данным Росстата основными факторами, сдерживающими деятельность строительных организаций, являются «высокий уровень налогов» (37 % опрошенных руководителей организаций), «недостаток заказов на работы» и «высокая стоимость материалов, конструкций, изделий» (по 29 %), «неплатежеспособность заказчиков» (27 %). [10].

#### Выводы и результаты исследования

Динамика показателей строительной отрасли нестабильная: наблюдается снижение темпов роста объема работ, сокращение инвестиций в модернизацию строительной отрасли, снижение темпов роста в отрасли жилищного строительства, высокие темпы снижения реконструкции и строительства объектов социально-культурного назначения.

Проблемы и ограничения развития строительной отрасли заключаются в основном в низкой активности появления частных строительных организаций, в снижении инвестиций в строительные объекты, в отсутствии возможностей для частного бизнеса в реализации социальных проектов с долгим сроком окупаемости, в высокой бюрократизации и непроработанной системе структуризации, отбора, оценки проектов строительства, а также в разделении рисков. Исследование проведенное в статье показало, что если состояние жилищного строительства в России можно оценить как в целом стабильное с небольшими понижающимися показателями в последние 3 года, то оценка показателей ввода в действие объектов социально-культурного назначения говорит о постепенной деградации данной сферы: динамика показателей, характеризующих состояние строительства объектов социально-культурного назначения в России за 2000–2018 гг. существенно отрицательная, за период наблюдается снижение ввода в действие объектов образования: в среднем на 1,25 % в год, причем в последние три года снижение на 14,59 % ежегодно, снижение ввода в действие объектов здравоохранения примерно 2,08 % ежегодно.

Одним из наиболее реалистичных вариантов выхода из стагнации, которая наблюдается в отрасли — развитие и совершенствование механизмов государственного-частного партнерства (ГЧП). В целях развития ГЧП в строительной отрасли, необходимо:

- создание так называемых консалтинговых проектных групп, которые стали бы ответственны за разработку и сопровождение проектов;
- реализация комплексных программ отбора и поддержки проектов ГЧП;

- осуществление постоянного детального мониторинга на всех этапах реализации проектов;
- создать нормативно-правовую и экономическую почву для развития ГЧП проектов в строительной отрасли, в которых бизнесу было бы комфортно вы-

полнять обязательства соглашений, сформировать систему эффективного корректного прогнозирования, адекватного административного, нормативного регулирования, а также повышение качества проработки, обоснования, оценки и реализации проектов.

#### Литература:

1. Федеральный закон от 13.07.2015 N 224-ФЗ (ред. от 29.07.2018) «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
2. Распоряжение Правительства РФ от 30.09.2018 N 2101-р «Об утверждении комплексного плана модернизации и расширения магистральной инфраструктуры на период до 2024 года» в том числе Комплексный план модернизации и расширения магистральной инфраструктуры на период до 2024 года [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
3. Бабченко В. В. Исследования состояния строительной отрасли в российской федерации // Гуманитарные научные исследования. 2018. № 5 (81). С. 29.
4. Белова А. П., Бугрова С. М. Состояние и перспективы развития отраслей строительного комплекса // в сборнике: Россия и мировое сообщество перед вызовами нестабильности экономических и правовых систем сборник статей Международной научно-практической конференции. 2018. С. 18–21.
5. Драгунова В. Ю. Строительная отрасль: управление проектами (из опыта немецких строительных компаний) // В сборнике: Актуальные вопросы современности глазами молодых исследователей Сборник материалов III-й Международной научно-практической конференции. 2018. С. 331–334.
6. Романченко О. В. Строительная отрасль в России: современное состояние и перспективы развития // В сборнике: Проблемы конфигурации глобальной экономики XXI века: идея социально-экономического прогресса и возможные интерпретации Сборник научных статей. Под редакцией С. А. Толкачева. Краснодар, 2018. С. 191–198.
7. Солманидина Н. В., Коновалова А. Строительная отрасль в России: состояние и развитие // Аллея науки. 2018. Т. 2. № 2 (18). С. 673–676.
8. Нигматуллина Р. Р. Строительная отрасль в России // В сборнике: Современные тенденции развития в области экономики и управления Материалы Международной научно-практической конференции. 2018. С. 390–394.
9. Единая информационная система государственно частного партнерства в Российской Федерации. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.pppi.ru>.

## Функциональная диагностика предприятия на основе методики «Паттерн»

Пучкова Анастасия Михайловна, студент магистратуры;  
Ли Галина Сергеевна, студент магистратуры  
Санкт-Петербургский государственный экономический университет

*В данной статье проведена функциональная диагностика предприятия ООО «Пивоваренная компания «Балтика», рассмотрена модель дерева целей компании основе методики структуризации целей и функций, основанная на взаимодействии системы со средой, а также выявлены проблемные ситуации в управлении компанией и даны рекомендации по совершенствованию организационной структуры.*

**Ключевые слова:** функциональная диагностика предприятия, аудит, структуризация целей, объект управления.

Одной из основных задач функциональной диагностики предприятия является выявление проблемных ситуаций и «узких мест» в процессе управления деятельностью предприятия. Одной из методик анализа является методика «Паттерн».

Функциональная диагностика проводится на основе предприятия ООО «Пивоваренная компания «Балтика»,

основным видом деятельности которой является производство пивных напитков.

Структуризация целей компании представлена на рисунке 1.

Для оценки обобщенной структуры целей и функций, а также оценки организационной структуры компании будет использована методика «Паттерн». Данная методика

оценки предполагает учет весовых коэффициентов по различным критериям.

Для оценки выбраны следующие критерии:

1. Важность функции для компании в целом (Q1)
2. Влияния функции на реализацию глобальной цели компании (Q2)
3. Трудоемкость функции (Q3) [1, с.38].

С помощью данных критериев учитываем разнонаправленность критериев. Итоговая оценка верхнего уровня

нормируется 1 или 100%. Для каждого из ниже лежащих узлов оценка рассчитывается при первом проходе. Так как мы рассматриваем различные веса критериев, то нормируем их к 1 и задаем по формуле. В рамках каждого критерия оценка элементов структуры также нормируется к 1. Результирующие оценки получаем как сумму произведения веса критерия на оценку элемента [2, с.54]. Результат оценки также получаем номерованный 1. Оценка целей и функций представлена в таблицах 1, 2,3,4,5.

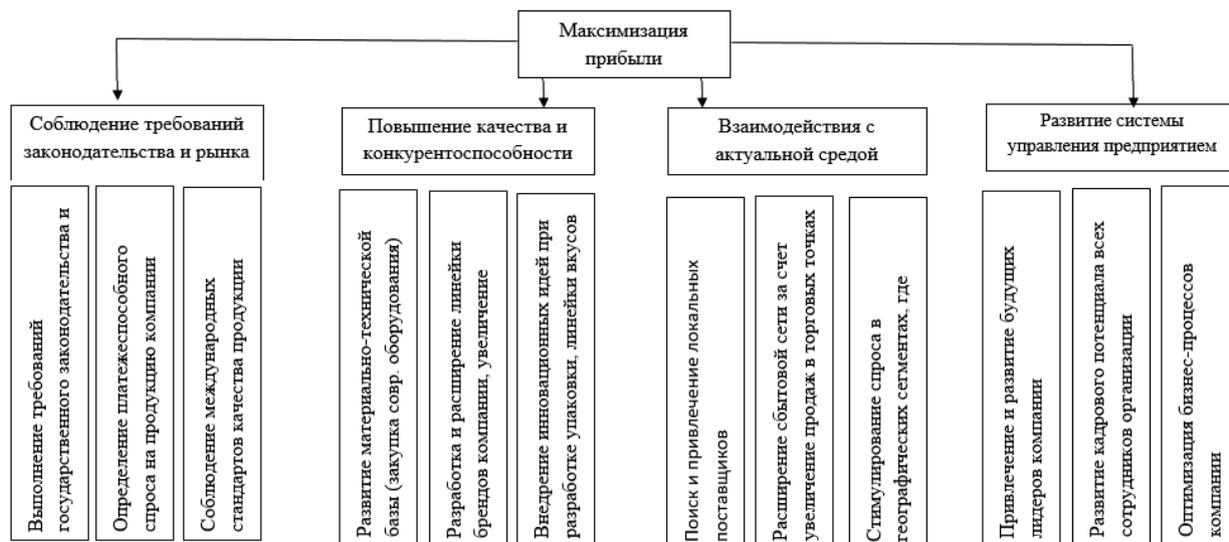


Рис. 1. Структуризация целей компании ООО «Пивоваренная компания «Балтика»

Таблица 1. Оценка общей структуры по трем критериям

Критерий	Надсистема	Подведомственная система	Собственно среда	Актуальная среда
Q1	0,25	0,25	0,25	0,25
Q2	0,1	0,3	0,3	0,3
Q3	0,2	0,4	0,2	0,2
Итого	1	1	1	1

Таблица 2. Оценка уровня надсистемы

Критерий	Выполнение требований государственного законодательства и контролирующих органов власти	Определение платежеспособного спроса на продукцию компании	Соблюдение международных стандартов качества продукции
Q1	0,5	0,3	0,2
Q2	0,3	0,6	0,1
Q3	0,4	0,4	0,2
Итого	1	1	1

Таблица 3. Оценка уровня подведомственной системы

Критерий	Развитие материально-технической базы (закупка совр. оборудования)	Разработка и расширение линейки брендов компании, увеличение брендов миллиардеров	Внедрение инновационных идей при разработке упаковки, линейки вкусов
Q1	0,3	0,4	0,3
Q2	0,2	0,4	0,3
Q3	0,2	0,4	0,4
Итого	1	1	1

Таблица 4. Оценка уровня системы

Критерий	Привлечение и развитие будущих лидеров компании	Развитие кадрового потенциала всех сотрудников	Оптимизация бизнес-процессов компании
Q1	0,3	0,4	0,3
Q2	0,2	0,4	0,4
Q3	0,3	0,4	0,3
Итого	1	1	1

Таблица 5. Оценка уровня взаимодействия с актуальной средой

Критерий	Поиск и привлечение локальных поставщиков по поставке зерна и оборудования	Расширение сбытовой сети за счет увеличения продаж в торговых точках	Стимулирование спроса в географических сегментах, где существуют возможности роста
Q1	0,1	0,4	0,5
Q2	0,2	0,3	0,5
Q3	0,2	0,5	0,3
Итого	1	1	1

Таким образом, после построения обобщенной структуры целей стало видно, что основной задачей каждого функционального подразделения компании является максимизация прибыли.

Наиболее значимым в результате анализа организационной структуры, целей и задач в достижении основной цели компании отводится отделам продаж и маркетинга, так как данные отделы в большей степени несут ответственность за формирование и удовлетворение потенциального спроса и обеспечивают максимальный сбыт продукции.

Немало важную роль играют отделы закупок, производства и логистики, так как именно они ответственны за обеспечение качественного уровня клиентского сервиса, своевременности поставок.

#### Основные проблемные ситуации

Недостатком организационной структуры управления является наличие в финансовой службе большого количества сотрудников отдела по управлению контрактами (обеспечивающими лишь надлежащее ведение лишь 70% всех контрактов).

Кроме того, недостатком является задвоение целей и функций отделов. Например, за планирование спроса продукции ответственны сразу 2 отдела: маркетинга, сотрудники отдела продаж в каждом дивизионе.

К увеличению трудоемкости также приводит процесс финансового контроля, что зачастую увеличивает сроки отгрузки и не раз являлось увеличением сроков поставок и нарушением уровня клиентского сервиса в связи с отсутствием продукции компании в точках продаж.

Итак, проведенная оценка обобщенной структуры целей и функций с применением методики «PATTERN» позволила выдвинуть вышеперечисленные рекомендации по совершенствованию организационной структуры предприятия ООО «Пивоваренная компания «Балтика».

В соответствии с полученными данными можно выдать следующие рекомендации по совершенствованию организационной структуры компании.

Во-первых, необходимо увеличить штат сотрудников отдела продаж, так как компания имеет на данный момент недостаток кадров и планируется увеличение торговых точек в дивизионе «Юг».

Во-вторых, необходимо перераспределить нагрузку между сотрудниками отдела продаж и маркетинга в части планирования спроса. Например, задачей планирования спроса будут осуществлять только сотрудники отдела продаж по каждому дивизиону.

Также рекомендуется снижение трудоемкости в части процесса финансового контроля с директоров дивизионов.

#### Литература:

1. Волкова В. Н., А. А. Денисов. Теория систем и системный анализ: учебник для вузов. — М.: Издательство Юрайт; ИД Юрайт, 2015. — 679 с. — (Университеты России).
2. Волкова В. Н., Широкова С. В. Применение методов и моделей системного анализа для совершенствования управления социально-экономическими объектами: учеб. пособие для студентов. — СПб.: Изд-во СПбГПУ, 2015. — 16 с.
3. Денисов А. А., Волкова В. Н. Иерархические системы: учебное пособие — Л.: ЛПИ, 2003. — 88 с.

## Управление качеством услуг в гостиничном бизнесе

Салахова Вюсалья Гасанага кызы, студент магистратуры  
Азербайджанский университет туризма и менеджмента (г. Баку)

*В статье рассмотрены понятие качества услуг и особенности их управления в гостиничном бизнесе.*

**Ключевые слова:** качество услуг, гостиничный бизнес, гостиничные услуги, управление качеством обслуживания.

За последние несколько десятилетий туризм перенес значительные изменения и превратился в одну из доминирующих отраслей экономики. В современном мире он превратился в способ развития человеческих ценностей. Также он является достаточно доступным путем изучения и сохранения всемирного исторического и культурного наследия.

Туризм принадлежит к сфере услуг и при этом он тесно переплетен со сферами транспорта, безопасности, гостиничного бизнеса и. т. д. Быстрое развитие туризма обеспечивают денежные поступления сразу в несколько секторов экономики, которые все вместе формируют понятие туристической индустрии.

Поскольку за последние несколько десятилетий поток туристов усилился, естественно, что вслед за ним возросло и количество предприятий, связанных с индустрией туризма, например туристических агентств, предприятий размещения и питания и многих других.

Учитывая резкое увеличение количества средств размещения неудивительно, что современный рынок гостиничных услуг можно охарактеризовать высоким уровнем предложения при относительно низком уровне спроса. Причина, конечно же, в высоком уровне конкуренции между компаниями. Учитывая возросшее количество конкурентов, отелям становится все сложнее позиционировать себя на рынке, поскольку возможностей дифференцировать свой продукт все меньше. Реальное положение дел таково, что большая часть отелей предлагает схожие услуги, что усложняет позиционирование конкретных компаний на рынке.

В такой высоко-конкурентной среде каждое из предприятий размещения вынуждено предпринимать меры по повышению своей конкурентоспособности на рынке. В подобной ситуации одним из основных направлений в формировании преимуществ должно являться повышение качества услуг.

Управление качеством это совокупность действий и мероприятий, направленных на анализ уровня качества в компании и создания возможностей для его улучшения. В гостиничном бизнесе постоянный контроль качества и попытки повысить уровень обслуживания являются сферой внимания большинства менеджеров. Чаше всего усилия персонала направлены в основном на улучшения гостиничного продукта, однако такой подход является слишком узким.

Для достижения наилучшего результата менеджеры должны осознавать, что больше половины впечатления от пребывания формируются во время общения с персоналом

и выполнении им каких-либо услуг для гостя. На результат может повлиять любая мелочь: скорость работы, дружелюбность и открытость персонала, профессионализм работников и многое другое.

Порой главы крупных компаний считают, что повышение уровня обслуживания — это затратное дело и потому плохо для бизнеса, однако такая точка зрения в корне неверна. Прежде всего, при высоком качестве услуг сам гостиничный продукт начинается больше цениться среди покупателей, а значит, они готовы дороже за него платить. И, кроме того, постоянное улучшение качества можно считать не расходом денег, а долгосрочным вкладом, ведь довольные клиенты почти всегда возвращаются, а заодно приводят с собой друзей и знакомых. Согласно исследованиям, компании намного дешевле обходятся действия, необходимые чтобы удержать одного клиента, чем попытка завоевать нового. Последнее обойдется предприятию в пять раз дороже. [5] Особенно надо стараться избегать недовольства клиентов, ведь один недовольный гость не просто больше никогда не вернется в отель, он может пожаловаться своим друзьям и знакомым, которые являются потенциальными клиентами. Кроме того, учитывая высокий уровень развития современных технологий, а особенно социальных сетей и всего прочего, один недовольный клиент может отбить желание посетить какой-то конкретный отель у десятков потенциальных потребителей.

Учитывая такое значение качества для процветания компании неудивительно, что одной из основных обязанностей менеджеров, особенно тех, что работают непосредственно с гостями, является управление качеством услуг.

Управление качеством можно поделить на несколько частей, таких как планирование, анализ, контроль и. т. д. Каждая из них также делится на несколько составляющих, к примеру, в понятие анализа входит изучение гостей и их потребностей, анализ работы персонала, анализ мнения посетителей об уровне качества и многое другое.

Первое, что необходимо сделать перед началом процесса улучшения качества, это определить его текущий уровень, а точнее найти недостатки имеющиеся в гостиничном продукте, для того чтобы начать процесс их устранения. Это возможно сделать только с помощью гостей, поскольку именно они являются потребителями и имеют какие-то нужды и пожелания. Менеджеры, занимающиеся управлением качеством должны разработать пути получения от гостя отзывов, чтобы узнать их мнение о продукции и иметь возможность подстраивать гостиничный продукт под пожелания потребителей.

Узнать мнение посетителей о гостиничном продукте и об уровне сервиса в отеле можно несколькими способами. Иногда информация получается напрямую, путем разговора с клиентами или предоставления им вопросников для заполнения. В других случаях это могут быть отзывы, оставленные потребителями в социальных сетях или на специализированных сайтах. Конечно, методы получения информации напрямую более эффективны, поскольку так менеджеру могут получить именно те знания, которые им необходимы. Стоит отметить, что вне зависимости от выбранного метода, сбор информации не должен происходить бессистемно, иначе это усложнит проведение дальнейшего ее анализа. Чтобы ее упорядочить, необходимо использовать одну из моделей, описанных в предыдущей части. Одним из самых популярных вариантов является использование модели SERVQUAL или систем, которые были созданы на ее основе. Модель используется как для опроса гостей, так и для анализа всей информации. Ее ценность состоит в том, что в ней уже выявлены пять основных критериев, по которым большинство посетителей оценивают гостиницы — надежность, материальность, отзывчивость, уверенность и сопереживание. Эти критерии были выведены из описанных ранее 10 показателей качества услуг, созданных А. Парасураманом, В. Зейтлом и Л. Бери. При использовании этой модели менеджмент гостиницы получает подробную и всестороннюю информацию о восприятии гостя качества обслуживания в гостинице, а также о его ожиданиях и потребностях, наглядно видя, где ожидания и полученные услуги совпадают, а где нет. Модель также можно успешно использовать для сравнения компании с конкурентами, а также для разработки стандартов и планов по улучшению качества услуг. Пять критериев в системе являются теми 5 направлениями, в которых необходимо улучшать качество услуг.

Это был первый этап управления качеством. Следом за ним идет разработка стандартов и методов повышения качества сервиса. Последние можно улучшить сразу несколькими способами. Прежде всего стоит заметить, что мероприятия по улучшению качества должны основываться на результатах предыдущего этапа. Как пример, если множество гостей жаловались на медленную работу персонала, то необходимо найти причину задержек и по возможности устранить ее. В зависимости от проблем может быть много способов их решений, однако есть несколько общих моментов, которые в любом случае повышают качество услуг. Одним из таких является улучшение работы персонала. Оно может быть достигнуто с помощью проведения различных тренингов, чтобы повысить квалификацию работников и отточить их навыки. Также улучшения в работе могут появляться при появлении у служащих мотивации, поэтому компания может дополнительно мотивировать работников путем наград, бонусов, премий и т. д.

Еще один способ, который почти гарантированно поднимет качество обслуживания — применение инноваций. Причем новые технологии можно применять в любых отделах, как на стойке регистрации, так и в службе горнич-

ных. Они помогают увеличить скорость и качество работы, к примеру, автоматизированные системы управления помогут быстрее производить регистрацию гостей, а новое чистящее средство поможет лучше убирать комнаты.

Еще один важный для улучшения качества сервиса момент — менеджеру следует прислушиваться к мнению работников и возможно даже обсуждать с ними планируемые изменения в работе отдела. Причина в том, что именно сотрудники больше всего контактируют с гостями и часто они лучше понимают, что в процессе обслуживания необходимо убрать, а что добавить. Для менеджера понимание некоторых нюансов обслуживания может быть сложной задачей. Особенно часто такое происходит в больших отелях, ведь именно в них менеджмент находится очень далеко от самого процесса работы. В маленьких отелях эта проблема стоит не столь остро, однако ее все равно нельзя исключать.

Качество услуг в отеле нуждается в постоянном контроле со стороны менеджмента, как уже было установлено, качество складывается из многих составляющих, которые плохо поддаются контролю. Как пример можно привести человеческий фактор. Один и тот же работник может по-разному обслуживать гостя в зависимости от своего настроения, уровня усталости, личной симпатии или неприязни к клиенту и т. д. Чтобы максимально снизить влияние этого фактора на сервис необходимо установить стандарты и постоянно следить за их выполнением.

Контролировать, придерживаются ли работники стандартов при обслуживании гостей, можно многими способами. Контроль может путем наблюдения, причем как личного, так и с помощью техники; с помощью тайных гостей (Mystery Guest), которые являются подставными лицами призванными оценить работу персонала и выявить недостатки в их работе; с помощью специальных ролевых игр, когда менеджер играет роль гостя, а работник его обслуживает, а также многими другими способами.

При этом, стоит отметить, что способы управления качеством и его контроля могут также отличаться в зависимости от поведения менеджера и его действий. Некоторая часть специалистов считает, что лучший способ контролировать качество обслуживания — это контролировать персонал, не допуская никаких ошибок с его стороны. По сути, этот подход верен, но все зависит от способов контроля и того, как именно они преподносятся со стороны менеджмента.

Некоторые менеджеры предпочитают жестко контролировать персонал и вводить какие-либо штрафы или санкции за ошибки и отклонения от стандартов, считая, что это лучший способ повысить качество работы служащих.

Однако такой подход чреват возникновением скрытого или явного конфликта между руководством и подчиненными. В результате он может привести к саботажу со стороны персонала, когда при любой удобной возможности работники будут уваливать от работы или выполнять ее спустя рукава.

В этом случае намного лучше будет заинтересовать служащих в их работе, показать какую важную роль они

играют в процессе обслуживания и всячески стараться их мотивировать. Конечно, это не значит, что необходимо отказаться от контроля работников, но многое зависит от того, как он преподносится, а также как менеджер реагирует на ошибки подчиненных.

Когда сотрудники заинтересованы в своей работе, они могут сами стремиться обнаружению собственных ошибок, поскольку их выявление и корректировка позволят им расти как специалистам. Если же и менеджер относится к контролю качества не как к инструменту давления на персонал, а как к способу улучшить совместную работу и повысить уровень обслуживания клиентов, то и конфликтов со служащими у него не возникает.

Главное в процессе контроля качества — относиться к нему как к возможности улучшения сервиса, а не поисков

ошибок работников. При этом очень важно наличие у менеджера соответствующих личных качеств, позволяющих одновременно управлять работой сотрудников и избегать возникновения конфликтов внутри коллектива. Для этого необходимо умение разбираться в людях, знание основ психологии и менеджмента, безукоризненная вежливость и тактичность. При грамотном управлении персоналом и правильном поведении менеджера, во взаимоотношениях между ним и работниками отсутствует страх или агрессия, персонал относится к руководству с уважением, а к работе с ответственностью.

Таким образом можно сделать вывод, что управление качеством сервиса это сложный и непрерывающийся процесс, поскольку качество должно постоянно повышаться, если компания хочет быть и оставаться лидером на рынке.

#### Литература:

1. Баумгартен Л. В. Управление качеством в туризме. Практикум: учеб. пособие / Л. В. Баумгартен. — М.: КНОРУС, 2008. — 288 с.
2. Гареев Р. Р. Особенности системы управления качеством в гостиничных предприятиях // Молодой ученый. — 2013. — № 11. — С. 315–319.
3. Дурович А. П. Маркетинговые исследования в туризме: учебное пособие — Издательский дом «Питер», 2007. — 384 с.
4. Игнатъева И. Ф. Организация туристской деятельности: учебное пособие. — СПб.: Питер, 2015. — 448 с.
5. Кабушкин Н. И., Бондаренко Г. А. Менеджмент гостиниц и ресторанов: Учеб. пособие — 2-ое изд. — Минск: ООО «Новое знание», 2000. — 180 с.

## Аудит эффективности использования бюджетных средств субъекта РФ (на примере Белгородской области)

Семененко Анастасия Михайловна, студент магистратуры  
Белгородский государственный национальный исследовательский университет

На современном этапе развития устойчивое социально-экономическое развитие государства и субъектов, входящих в его состав, во многом, определяется реализацией государственных программ, полномасштабном их финансировании, своевременном исполнении финансовых обязательств, обеспечении стабильности финансовой системы, а также эффективностью государственного финансового контроля за использованием государственных средств. В этих условиях актуализируется задача по формированию системы объективных и реальных индикаторов оценки использования бюджетных средств, повышению эффективности контрольных мероприятий. Всё это предъявляет новые требования к организации государственного финансового контроля, требует создания адекватных контрольных механизмов, позволяющих определить достижимость запланированных социально-экономических результатов.

Одним из таких механизмов выступает аудит эффективности использования государственных средств, который

широко применяется в контрольной практике зарубежных стран в последние десятилетия. Как свидетельствует мировой опыт, данный вид финансового контроля оказывает существенное влияние на качество принятия и исполнения решений органами исполнительной власти в области управления государственными финансами, способствуя повышению прозрачности, подотчетности и ответственности в их деятельности.

Исполнение бюджетов любого уровня находится под контролем органов власти. Так, согласно, Бюджетного кодекса РФ «государственный (муниципальный) финансовый контроль осуществляется в целях обеспечения соблюдения бюджетного законодательства Российской Федерации и ... подразделяется на: внешний и внутренний, предварительный и последующий» [1].

При этом внешний государственный финансовый контроль осуществляется Счетной палатой РФ и ее соответствующими территориальными структурными подразде-

лениями. Внутренний же финансовый контроль является контрольной деятельностью Федерального казначейства и его территориальных подразделений. «Предварительный контроль осуществляется в целях предупреждения и пресечения бюджетных нарушений в процессе исполнения бюджетов бюджетной системы Российской Федерации, а последующий контроль осуществляется по результатам исполнения бюджетов бюджетной системы Российской Федерации в целях установления законности их исполнения, достоверности учета и отчетности» [1].

Одним из принципов бюджетной системы в РФ выступает результативность и экономность использования бюджетных средств. Для решения поставленной проблемы, а также для организации эффективного бюджетного процесса, основанного на бюджетировании, ориентированном на результат внедрен аудит эффективности. Такой вид государственного финансового контроля предполагает, что планирование и использование государственных средств осуществляется в соответствии с целями и задачами, стоящими перед органами государственной власти, направленными на достижение получателями установленных конечных социально-экономических результатов, а также выполнения ими возложенных на них функций.

В соответствии со стандартами ИНТОСАИ аудит эффективности «направлен на проверку эффективности, экономичности и результативности государственного управления ... и включает не только проверку конкретных финансовых операций, но и деятельности государственных органов власти, в том числе их организационной и административной систем. Цели контрольной работы высшего органа финансового контроля — законность, правильность, экономичность, эффективность и результативность управления финансами — в основном одинаково важны. Каждый высший орган финансового контроля определяет для себя приоритетность указанных целей» [2].

Таким образом, органы власти, осуществляющие государственный финансовый контроль, имеют право проводить оценку эффективности и делать выводы о нерациональности использования бюджетных средств, при наличии законодательно установленных прав на проведение данного вида проверок в отношении деятельности государства.

В целом, аудит эффективности использования государственных средств в России призваны осуществлять Счетная палата РФ и ряд других контрольно-счетных органов страны. На сегодняшний день решением коллегии Счетной палаты утвержден комплекс стандартов проведения аудита эффективности, в рамках которых представлены общие правила проведения контрольных мероприятий, а также подготовки и оформления заключений и отчетов по их результатам.

Так, Стандарт финансового контроля СФК 104 «Проведение аудита эффективности использования государственных средств» (далее — Стандарт) определяет аудит эффективности как «тип финансового контроля, осуществляемого посредством проведения контрольного мероприя-

тия, целями которого является определение эффективности использования государственных средств, полученных проверяемыми организациями и учреждениями для достижения запланированных целей, решения поставленных социально-экономических задач и выполнения возложенных функций» [4].

При проведении аудита эффективности проводится проверка по следующим направлениям:

- деятельность проверяемых организаций и учреждений по использованию государственных средств;
- организация и процессы использования государственных средств;
- результаты использования государственных средств.

Аудит эффективности использования государственных средств предполагает определение эффективности, экономичности, продуктивности и результативности использования данных средств. Следует выделить, что Стандартом определены характеристики данных критериев.

«Эффективность использования государственных средств характеризуется соотношением между результатами использования государственных средств и затратами на их достижение, которое включает определение экономичности, продуктивности и результативности использования государственных средств.

Экономичность характеризует взаимосвязь между объемом государственных средств, использованных объектом проверки на осуществление своей деятельности, и достигнутым уровнем ее результатов с учетом обеспечения их соответствующего качества.

Продуктивность использования государственных средств определяется соотношением между объемом произведенной продукции (оказанных услуг, других результатов деятельности объекта проверки) и затраченными на получение этих результатов материальными, финансовыми, трудовыми и другими ресурсами.

Результативность характеризуется степенью достижения запланированных результатов использования государственных средств или деятельности объектов аудита эффективности и включает в себя определение экономической результативности и социально-экономического эффекта» [4].

В процессе аудита эффективности необходимо определять экономическую результативность использования государственных средств, выявлять и оценивать полученный социально-экономический эффект, чтобы на основе совокупности указанных оценок можно было сделать обоснованные выводы об уровне эффективности использования государственных средств. При определении социально-экономического эффекта использования государственных средств необходимо выявлять и анализировать факторы, которые оказали на него влияние, но не были связаны с использованием государственных средств или деятельностью проверяемых объектов, а также оценивать степень их воздействия на данный социально-экономический эффект.

В настоящее время вопросы организации аудита эффективности использования государственных средств получают развитие не только в масштабах страны, но и на уровне отдельных регионов. Использование аудита эффективности незаменимо при осуществлении контроля за реализацией государственных задач, в том числе и достижении конечных результатов утвержденных государственных программ субъектов РФ, которые, как правило, реализуются на принципах софинансирования из федерального бюджета.

С целью реализации задач Контрольно-счётной палаты Белгородской области по определению эффективности использования государственных средств утвержден Стандарт внешнего государственного финансового контроля «Проведение и оформление результатов аудита эффективности использования государственных средств» [5], в рамках которого установлены нормы, основные правила и требования организации и проведения сотрудниками Контрольно-счётной палаты аудита эффективности, с учетом общих правил проведения контрольных мероприятий.

Согласно указанному стандарту, проведение аудита эффективности включает подготовительный, основной и заключительный этапы. «На подготовительном этапе осуществляется предварительное изучение предмета и объектов для определения целей конкретного аудита эффективности, вопросов проверки и анализа, выбора критериев оценки эффективности и способов его проведения, по результатам которых подготавливается программа проведения аудита эффективности. На основном этапе аудита эффективности проводятся проверка и анализ результатов использования государственных (муниципальных) средств в соответствии с вопросами программы, в том числе непосредственно на объектах, в ходе которых осуществляются сбор и анализ фактических данных и информации, необходимых для получения доказательств. Составляются акты и рабочие документы, фиксирующие результаты проверки и анализа, которые служат основой для подготовки заключений, выводов и рекомендаций. На заключительном этапе аудита эффективности подготавливаются заключения, выводы и рекомендации, которые оформляются в отчете и других документах по его результатам» [5].

Контрольная и экспертно-аналитическая деятельность была направлена на выявление проблем и решение актуальных вопросов в жилищно-коммунальном хозяйстве области, строительстве и ремонте объектов социально-культурной сферы и дорог, на осуществление контроля за законностью и эффективностью использования средств в системе здравоохранения и социальной защиты населения, образования, обоснованностью использования субсидий на мероприятия в сельском хозяйстве, использовании межбюджетных трансфертов. Отдельные мероприятия проводились по контролю за эффективным использованием имущества и земельных ресурсов.

Контрольно-счётной палатой Белгородской области осуществляется контроль за формированием и исполнением бюджета Белгородской области, бюджета террито-

риального фонда обязательного медицинского страхования Белгородской области, за соблюдением установленного порядка управления и распоряжения имуществом, находящимся в государственной собственности Белгородской области, а также контроль за использованием межбюджетных трансфертов. По итогам 2017 года было «проведено 27 контрольных мероприятий и 5 экспертно-аналитических мероприятий. Пять мероприятий было проведено на основании предложений и запросов Губернатора области. Осуществлялась внешняя проверка годовых отчетов об исполнении областного бюджета и бюджета 3 территориального фонда обязательного медицинского страхования Белгородской области. В рамках осуществления полномочий, возлагаемых на контрольно-счётные органы действующим законодательством, осуществлялась экспертиза законодательных и нормативных правовых актов, всего проведены 73 экспертизы (что на 37 % больше, чем в предыдущем году), в т. ч. 7 проектов законов об областном бюджете, 4 проекта закона о бюджете территориального фонда обязательного медицинского страхования, 10 проектов законов Белгородской области, 50 проектов нормативных правовых актов о внесении изменений в государственные программы, 2 проекта новых государственных программ области» [3].

При проведении контрольных и экспертно-аналитических мероприятий в отчетном году особое внимание было уделено контролю за соблюдением установленного порядка управления и распоряжения имуществом, находящимся в государственной собственности Белгородской области, эффективности исполнения государственных программ: «Развитие образования Белгородской области на 2014–2020 годы», «Развитие экономического потенциала и формирование благоприятного предпринимательского климата в Белгородской области на 2014–2020 годы», «Развитие водного и лесного хозяйства Белгородской области, охрана окружающей среды на 2014–2020 годы», «Развитие сельского хозяйства и рыбоводства в Белгородской области на 2014–2020 годы», обоснованности использования средств при проведении строительно-монтажных и ремонтных работ, законности и эффективности использования бюджетных средств при осуществлении закупок для государственных (муниципальных) нужд.

В целом, по результатам контрольных и экспертно-аналитических мероприятий «в 2017 году Палатой выявлено использование средств с нарушениями действующего законодательства на общую сумму 394950,4 тыс. рублей (из них с использованием средств областного бюджета — 171946,9 тыс. рублей, или 43,5 %), в т. ч. неэффективное расходование средств — 102239,3 тыс. рублей (25,9 %) (из них средства областного бюджета — 22763,2 тыс. рублей). Нарушений при формировании и исполнении бюджетов, ведении бухгалтерского учета, нарушений в сфере управления и распоряжения государственной (муниципальной) собственностью, а также при осуществлении государственных (муниципальных) закупок установлено на общую сумму 292711,1 тыс. рублей» [3].

Всего по результатам проведения контрольных мероприятий руководителям органов государственной власти, органов местного самоуправления, проверяемых органов и организаций направлено 28 представлений для их рассмотрения и принятия мер по устранению выявленных нарушений и недостатков, предотвращению нанесения материального ущерба или возмещению причиненного вреда, по привлечению к ответственности должностных лиц, виновных в допущенных нарушениях, а также мер по пресечению, устранению и предупреждению нарушений. Кроме этого, направлено 39 информационных писем органам исполнительной власти области, органам местного самоуправления с предложениями о предотвращении нарушений. По итогам рассмотрения внесенных представлений к дисциплинарной ответственности было привлечено 49 должностных лиц, допустивших нарушения бюджетного и иного законодательства (21 — объявлен выговор, 28 — замечание). В соответствии с ч.8 ст. 16 Федерального закона от 07.02.2011 № 6-ФЗ «Об общих принципах организации и деятельности контрольно-счетных органов субъектов Российской Федерации и муниципальных образований» материалы по 6 мероприятиям направлены в прокуратуру Белгородской области и в правоохранительные органы, с которыми работа проводится на постоянной основе.

В целом по результатам проведенных «в 2017 году мероприятий Контрольно-счетной палатой из общей суммы установленных нарушений было 20 предложено устранить неправомерное и неэффективное использование государственных средств на общую сумму 188470,3 тыс. рублей (из них по средствам областного бюджета — 149413,3 тыс. рублей). Контроль за устранением нарушений и возмещением средств Контрольно-счетной палатой осуществляется на постоянной основе. Всего по результатам проведенных в 2017 году мероприятий на дату подготовки настоящего отчета возмещены средства и устранены нарушения путем выполнения работ на общую сумму 110452,9 тыс. рублей (в т.ч. средств областного бюджета — 103411,3 тыс. рублей)» [3].

Среди приоритетных направлений деятельности Контрольно-счётной палаты области можно выделить следующие:

- обеспечение контроля за выполнением задач, поставленных в ежегодном Послании Президента Российской Федерации Путина В.В. Федеральному собранию, реализацией майских Указов Президента;
- контроль за формированием и исполнением областного бюджета и бюджета территориального фонда обязательного медицинского страхования Белгородской области;
- оценка эффективности использования бюджетных средств на дорожное хозяйство;
- внешняя проверка годового отчета об исполнении областного бюджета, годового отчета об исполнении бюджета территориального фонда обязательного медицинского страхования Белгородской области;
- контроль за соблюдением установленного порядка управления и распоряжения имуществом, находящимся в государственной собственности Белгородской области;
- экспертиза проектов законов об областном бюджете и проектов законов о бюджете территориального фонда обязательного медицинского страхования Белгородской области;
- финансово-экономическая экспертиза проектов законов Белгородской области и нормативных правовых актов органов государственной власти Белгородской области (включая обоснованность финансово-экономических обоснований) в части, касающейся расходных обязательств Белгородской области, а также государственных программ Белгородской области;
- контроль за законностью, результативностью (эффективностью и экономностью) использования межбюджетных трансфертов, предоставленных из областного бюджета бюджетам муниципальных образований, расположенных на территории Белгородской области, а также проверка местного бюджета в семи муниципальных образованиях;
- контроль за ходом и итогами реализации приоритетных проектов, а также государственных программ Белгородской области, в т.ч. «Содействие занятости населения Белгородской области на 2014—2020 годы», «Развитие информационного общества в Белгородской области на 2014—2020 годы», «Социальная поддержка граждан в Белгородской области на 2014—2020 годы»;
- проведение аудита в сфере закупок товаров, работ, услуг и др.

Подводя итог проведенного исследования, следует отметить, что вектор развития, ориентированный на новые потребности современности сопряжен с дальнейшим развитием и структуризацией разновидностей государственного финансового контроля, одной из которых выступает аудит эффективности. Использование данного вида контроля обусловлено потребностью осуществления не только корректности и целевой направленности использования государственных средств, но также эффективностью и результативностью освоения государственных средств. Применение аудита эффективности использования государственных средств охватывает комплексное исследование причин неэффективного расходования бюджетных средств, выработку предложений и рекомендаций для объектов контроля, а также рекомендации по совершенствованию бюджетного процесса и бюджетной политики.

Эффективная организация государственного аудита позволяет выявить назревшие потребности реформирования бюджетно-финансового механизма, что в конечном итоге приведет к росту качества оказываемых государственных услуг, увеличению эффективности деятельности государ-

ственных служащих, занятых в бюджетной сфере, способствует рациональному использованию государственных средств и минимизирует затраты на достижение целей социально-экономического развития государства.

Литература:

1. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 № 145-ФЗ (ред. от 27.12.2018). — Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 09.01.2019).
2. Лимская декларация руководящих принципов контроля. (Принята в г. Лиме 17.10.1977–26.10.1977 IX Конгрессом Международной организации высших органов финансового контроля (ИНТОСАИ)). — Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=INT&n=9332#02067378963080766> (дата обращения: 09.01.2019).
3. Отчёт о деятельности Контрольно-счётной палаты Белгородской области за 2017 год: приказ Контрольно-счётной палаты Белгородской области от 8 мая 2018 г. № 17. — Режим доступа: <http://belksp.ru/> (дата обращения: 09.01.2019).
4. СФК 104. «Проведение аудита эффективности использования государственных средств»: Решение Коллегии Счетной палаты РФ, протокол от 09.06.2009 № 31К (668) (вместе с «Порядком действий в процессе организации и проведения аудита эффективности»). — Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 09.01.2019).
5. СФГК КСО 1.4 «Проведение и оформление результатов аудита эффективности использования государственных средств»: Приказ Контрольно-счётной палаты Белгородской области от 29.12.2016 г. № 63. — Режим доступа: <http://belksp.ru/> (дата обращения: 09.01.2019).

## Учет материально-производственных запасов на предприятии

Семигородских Светлана Александровна, студент магистратуры;  
Соловьева Людмила Юрьевна, кандидат экономических наук, доцент  
Уральский государственный экономический университет (г. Екатеринбург)

*Ключевые слова:* бухгалтерский учет, материалы, запасы, учетная цена, поступление материалов, расход материалов.

Учет материально производственных запасов важен для предприятия, ведь он обеспечивает предприятию постоянное и непрерывное производство. Поэтому в учете материально-производственных запасов следует руководствоваться следующими документами. Их разделили на четыре уровня: законодательный, нормативный, методический и внутренние акты предприятия (рисунок 1).

В этих документах отражены основные правила учета материально-производственных запасов в организации.

Задачами бухгалтера по учету материально-производственных запасов является:

- раскрытие точной информации о наличии и движении материалов для сотрудников и собственников организации, а также для инвесторов, покупателей и других внешних пользователей;
- оформление документации о поступлении, использовании и расходовании материалов;
- контроль за материалами, чтобы они использовались строго по назначению в соответствии с нормами и сметами;
- отслеживание продуктивного использования всех материалов;
- проведение инвентаризации.

«Материально — производственные запасы — это активы, которые используются в качестве сырья, материалов и т. п. при производстве продукции, предназначенной для продажи (выполнения работ, оказания услуг), а также для управленческих нужд организации». [3]

В состав запасов входят материалы, которые предназначены для производства, а также готовая продукция и товары. Состав производственных запасов представлен на рисунке 2.

Основные счета по запасам, это счет 10 «Материалы», счет 15 «Заготовление и приобретение материальных ценностей», счет 16 «Отклонение в стоимости материальных ценностей». В случае необходимости к этим счетам могут открываться субсчета. В плане счетов к счету 10 «Материалы» уже указаны субсчета. Аналитический учет материалов следует организовывать по каждому наименованию материалов, имеющихся в организации.

Запасы оцениваются в зависимости от того, каким образом они поступают на предприятие (таблица 1).

Что входит в состав фактических затрат на приобретение материальных ценностей, раскрыто в ПБУ 5/2001 «Учет материально-производственных запасов».

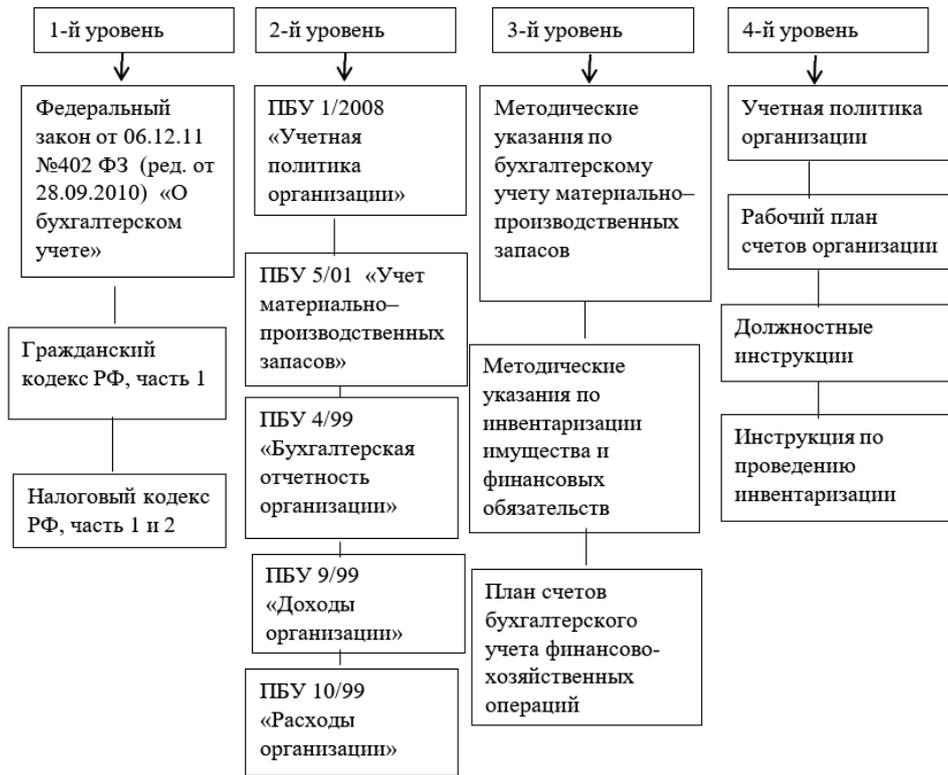


Рис. 1 Нормативно-законодательное регулирование материально- производственных запасов



Рис. 2. Классификация производственных запасов

Таблица 1. Способы оценки материалов при их приобретении [3]

Источник поступления материалов	Фактическая себестоимость материалов
Приобретение за определенную плату	Сумма, которую заплатили, минус НДС и другие возмещаемые налоги (сюда входят затраты по заготовке, доставке материалов, расходы по страхованию, затраты, которые пришлось сделать для доведения до конечного результата)
Произведено самой организацией	Сумма всех затрат, которую пришлось потратить на изготовление данных материалов
Было подарено по договору дарения или безвозмездно	Указывается рыночная стоимость на дату принятия к бухгалтерскому учету
Внесение вклада в уставный капитал организации	Сумма, которая оценена учредителями, или иное не указано по законодательству РФ
Получение в обмен на другое имущество или при исполнении обязательств (оплате) неденежными средствами	Исходя из цены, по которой в сравнимых обстоятельствах обычно организация определяет стоимость аналогичных активов, либо исходя из цены, по которой в сравнимых обстоятельствах приобретаются аналогичные материалы
Приобретение за иностранную валюту	По стоимости в рублях путем перерасчета суммы в иностранной валюте по курсу ЦБ РФ, действующему на дату принятия материально-производственных запасов к бухгалтерскому учету
Приобретение в результате выбытия основных средств или другого имущества	Текущая рыночная стоимость на дату принятия к бухгалтерскому учету
Приобретение имущества в пользование или распоряжение	Оценка, предусмотренная в договоре передачи имущества во временное пользование или распоряжение

Если материалы приобретены за плату, то в дебет счета 10 «Материалы» относится покупная стоимость материалов и все расходы, связанные с их приобретением.

Если материалы изготовлены самой организацией, то организация должна использовать счета 15 «Заготовление и приобретение материальных ценностей». Использование этих материалов, отражают по дебету счета 10 «Материалы» и кредиту счета 15 «Заготовление и приобретение материальных ценностей» по учетным ценам. И в конце каждого месяца остаток по счету 15 «Заготовление и приобретение материальных ценностей» списываются на счете 16 «Отклонение в стоимости материальных ценностей». В случае если фактическая стоимость выше, чем учетная цена, то разница списывается в дебет счета 20 «Учет затрат на производство» и счет 44 «Расходы на продажу» с кредита счета 16 «Отклонение в стоимости материальных ценностей», пропорционально стоимости израсходованных материалов. А если учетная цена выше фактической себестоимости, то разницу проводят методом «красное сторно». Метод «красное сторно» это когда ошибочную проводку записывают еще раз, но только со знаком «-» выделяя красным цветом или красными чернилами.

«Каждое движение материалов должно быть подтверждено документом, ведь только на основании документа поступление материалов заносится в бухгалтерский учет. При поступлении материалов от поставщика, вместе с материалом поступает документация: товарно-транспортная накладная, товарная накладная или какой-нибудь другой документ, а также счет-фактура. Счет-фактура по факту — это самостоятельный документ, а официально это приложение к основному сопроводительному документу, такому как товарная накладная или товарно-транспортная накладная». [3]

Сотрудник отдела снабжения проверяет, правильно ли составлены документы и соответствуют ли им поступившие материалы. Если все соответствует, подписывают два экземпляра и один экземпляр оставляют себе. Один экземпляр поставщик забирает себе, подписывает и заверяет круглой печатью. А организация-покупатель оформляет приходный орден, где указаны материалы, их количество и стоимость, для принятия материалов на склад.

Если при поступлении материалов повреждена упаковка или наличие материалов не соответствует документации, то составляется акт о приемке материалов. На основании этого акта предъявляют претензию поставщику или перевозчику.

При поступлении материала от сотрудника предприятия оформляется приходный ордер.

«Если материалы со склада отпускаются разово, то используют требование-накладную. А если со склада отпускаются однотипные материалы, то используют лимитно-заборную карту». [3]

В начале каждого месяца руководитель организации указывает максимальное количество каждого материала. Сотрудник подразделения заносит данные в карточку учета материалов, а кладовщик — в лимитно-заборную карту.

«Расход материалов — это хозяйственное событие, означающее прекращение их существование в первоначальной материальной форме. Расход материалов необходимо подтверждать документацией. Для учета расхода материалов используют акт списания материалов или акт расхода материалов». [3]

Акт составляется руководителем организации или начальником подразделения в конце каждого месяца, и его подписывают. Порча или брак материала оформляется

актом о браке. В бухгалтерском учете уменьшают учетную цену такого материала, или полностью списывают.

А если после инвентаризации выявлены расходы материалов, то оформляется сличительная ведомость.

Литература:

1. ПБУ 5/01 [Текст]: Положение по бухгалтерскому учету «Учет материально-производственных запасов»; Утверждено приказом Министерства финансов Российской Федерации от 09.06.2001 № 44н.
2. План счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности и инструкция по его применению [Текст] с изм. на 2017 г. — Москва: Эксмо, 2017. — 112 с.
3. Гартвич А. В. Бухгалтерский учет с нуля: Самоучитель. [Текст] — СПб.: Питер, 2016. — 400 с.

## Управление рисками на промышленном предприятии

Симакова Елена Валерьевна, студент магистратуры  
Санкт-Петербургский государственный экономический университет

*Данная статья посвящена вопросам управления рисками на предприятии. Рассмотрены основные методы классификации рисков, подходы к организации системы управления рисками на промышленных предприятиях.*

**Ключевые слова:** *риски, управление рисками, промышленное предприятие, снижение риска.*

Определение предпринимательской деятельности содержится в ст. 2 Гражданского Кодекса РФ, в соответствии с которой предпринимательской признается инициативная самостоятельная деятельность, направленная на систематическое получение прибыли от пользования имуществом; продажи товаров; выполнения работ; оказания услуг [1]. Осуществление любого вида предпринимательской деятельности в той и иной степени связано с определенным уровнем риска.

Одним из главных способов повышения устойчивого развития промышленного предприятия является усовершенствование системы управления рисками. Это даёт возможность предприятиям достигать более высокую эффективность и результативность деятельности.

Анализ рынка промышленности выявил ряд проблем, в числе которых: нехватка квалифицированных кадров, низкая инвестиционная привлекательность, снижение доступа к кредитным ресурсам, особенно в условиях нестабильного экономического положения.

Эти факторы определяют необходимость использования системы управления рисками на российских промышленных предприятиях.

Так как в промышленной отрасли существует множественность факторов риска, предприятия сталкиваются с решением сложных задач по организации воздействия на них. Нерешённость многих вопросов, прежде всего касающихся способов и методов сбора и анализа информации о факторах риска, организации системы влияния на них, создание и применение системы управления рисками, создаёт широкий спектр задач исследования.

По мнению Мокридина Р. Ю., для увеличения эффективности управления необходимо создание новых подходов к риск-менеджменту, предполагающих сокращение нега-

тивного воздействия неопределённости в структуре факторов, определяющих эффективность реализации управленческих и иных процедур предприятия. [4]

При активной работе предприятия актуальным становится вопрос адаптирования его к изменениям внешней среды, быстро и своевременно реагировать на любые неблагоприятные воздействия. [3].

Для этого нужно улучшать экономические отношения между всеми субъектами рынка.

Первые работы, российских экономистов, связанные с более конкретными исследованиями природы риска, появились в начале 90-х годов Омарову А. М., Альгину А. П. и Райзбергу Б. А. После стали появляться труды, посвящённые отраслевой спецификации и функциональным проблемам экономических рисков. Основные работы принадлежат Балабановой И. Т., Качаловой Р. М., Севрук В. Т., и другим.

На настоящий момент существует много мнений и трактовок понятия риск. Это связано с многоаспектностью данного явления, многообразием факторов, характеризующих особенности отдельного вида деятельности и неопределённость, в условиях которой осуществляется деятельность.

В экономической литературе рассматриваются два подхода к определению риска. Первый подход основан на результате события, и риск определяется как возможность или угроза отклонения решений, действий или результатов от ожидаемых. Второй подход основан на определении феномена риска как действия, которое направлено на достижение цели, сопряженной с элементами опасности, неуспеха или угрозой потери.

Можно выделить три вида риска:

1. Когда при выборе из нескольких альтернатив, существуют объективные вероятности получения предполагае-

мого результата. И данные вероятности не зависят от предприятия: конкуренция, уровень инфляции и т. д.

2. Когда возможность наступления ожидаемого результата может быть оценена только на основе субъективных оценок. К таким оценкам можно отнести уровень организации труда на предприятии, производственный потенциал и другое.

3. Когда субъект при осуществлении выбора и реализации одной из альтернатив имеет в распоряжении объективные и субъективные вероятности.

Существует большое количество подходов к классификации риска в производственной деятельности предприятия, но единой системы не выбрано до сих пор. Из таких признаков определения риска как временные (постоянные, краткосрочен или систематические факторы риска), по возможности страхования, по уровню принятия и т. д., специфике производственного предприятия наиболее соответствует группировка факторов риска по месту их возникновения.

Рискообразующие факторы в зависимости от сферы появления, в первую очередь, можно подразделить на внешние и внутренние. К внешним факторам относятся, причины, не относящиеся к деятельности самого предприятия, и не поддаются воздействию данного хозяйствующего субъекта. К внешним факторам риска могут относиться:

1. Политические риски
2. Законодательные
3. Природные
4. Региональные
5. Отраслевые
6. Макроэкономические

К внутренним относятся факторы, возникающие в процессе деятельности самого предприятия. Внутренние факторы принято подразделять на:

1. Производственные (квалификационные, технологические, транспортные)
2. Коммерческие (ценовая дискриминация, потеря конкурентоспособности)

#### Литература:

1. Гражданский кодекс РФ (ГК РФ) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (действующая редакция от 13.07.2015). Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
2. Государственный стандарт РФ ГОСТ Р 51897–2002 «Менеджмент риска. Термины и определения».
3. Лященко, В.П. Торговля оружием: проведение НИОКР, операции со стратегическими материалами и сырьем, риски и управление рисками / В.П. Лященко. — М.: Экономика, 2008.
4. Мокридин Роман Юрьевич. Совершенствование системы управления рисками машиностроительного предприятия: диссертация... кандидата экономических наук: 08.00.05 / Мокридин Роман Юрьевич. — Москва, 2009.

3. Инвестиционные (риск снижения доходности, деловой риск, временной и селективный риск)

Главной задачей управления рисками является улучшение финансовых результатов предприятия и минимизация потерь при наступлении риска.

Процесс управление риском заключается в сборе информации, исследовании и анализе вероятности их наступления, создание системы для сокращения потерь. [2].

В экономических трудах посвященных исследованию риска можно выделить два подхода: философский и объективный. Объективный подход заключается в понимании рационального человека и основан на том, что есть возможность познания объективной действительности. Философский подход базируется на том, что действительность комплексно описать нельзя.

Анализ подходов к управлению рисками позволяет сформулировать перечень необходимых этапов:

1. Идентификация риска;
2. Анализ риска;
3. Рассмотрение альтернатив управления риском;
4. Оценка различных вариантов;
5. Принятие управленческого решения в области риска;
6. Контроль процесса управления риском.

При управлении рисками на промышленных предприятиях необходимо основное внимание уделять таким сферами, как производство, логистика и исследования развития.

Для управления риском необходимо использовать методы сохранения риска и возмещения ущерба, организации резервных фондов, использование внешних источников; исключение или снижения риска; передача риска через страхование, внесении в контракты и договоры положений о риске.

К главным принципам организации системы управления рисками относятся: эффективное сочетание централизации и децентрализации в управлении, единство хозяйственного и политического руководства, плановое ведение хозяйства, квалифицированный подбор кадров, экономичность и ответственность.

## Стратегия финансовой безопасности на предприятии

Стадолина Екатерина Александровна, студент магистратуры  
Санкт-Петербургский государственный экономический университет

*Ключевые слова:* финансовая безопасность, финансовая стратегия, система показателей, стратегия управления, структура капитала, финансовые коэффициенты, финансовые ресурсы

Успешное функционирование предприятия напрямую связано с защитой финансов. Существенное снижение стоимости активов или организаций в целом, недружественные поглощения, злостные партнеры могут с легкостью разрушить деятельность предприятия. Один из основных элементов системы управления компанией, которое необходимо в нынешних условиях экономики, является правильное распределение и контроль финансовых ресурсов, а также управление денежными потоками. Этому способствуют знания теоретических понятий, структуры, объектов финансовой безопасности, а также умение выявления и предотвращения основных угроз и опасностей, умение вовремя и верно определить необходимый метод анализа факторов, а также умение апробировать теоретические знания.

Из вышесказанного можно сделать вывод об актуальности исследования, которое вызвано потребностью разностороннего научного анализа и создания системы показателей финансовой безопасности компании, а также определения угроз, препятствующих к утрате финансовой безопасности, с целью выбора и раскрытия сути мероприятий, которые противодействуют данной тенденции. Вторым аспектом актуальности является умение определять оптимальную финансовую стратегию компании, которая будет нацелена на достижение устойчивости в краткосрочном и долгосрочном периоде.

Под определением финансовой безопасности, автором подразумевается состояние финансовой системы предприятия, обеспечивающее наиболее эффективное использование корпоративных ресурсов, противодействуя угрозам или ослабляя их воздействие, и при этом способствуя достижению эффективных результатов, направленных на реализацию целей бизнеса.

Достижению эффективных результатов в бизнесе способствует грамотный и профессиональный менеджмент, по мнению автора это наиболее важный фактор для успешного развития компании. С другой стороны находится малокомпетентность и невнимательность сотрудников, которые в свою очередь являются основным фактором риска. Для решения данного риска необходимо иметь стратегию решений, а также тактику управления предприятием, в этом может помочь риск-менеджмент. [1]

Под определением стратегия автор понимает долговременный подход к достижению целей бизнеса. Основная стратегия безопасности объясняется через единую концепцию комплексной системы обеспечения безопасности деятельности компании. В данной стратегии разделяются понятия специальной и функциональной стратегии включая финансовую.

Определение стратегии управления автором трактуется как направление и метод использования средств для достижения эффективных результатов. Для этого необходимо придерживаться соответствующему своду правил, рекомендаций, а также ограничивающих факторов для принятия эффективно верного решения. При помощи стратегии, возможно, сосредоточить усилия на вариантах решения, которые не вступают в противоречия с принятой стратегией, и демонстрируют верный выбор, исключая остальные менее эффективные варианты. Выбранная стратегия, как направление и средство достижение результата, прекращает свое действие, как только цель достигается, а очередные необходимые цели определяют задачу разработки новой стратегии.

При создании стратегии финансовой безопасности на предприятии, руководителями решаются две основные задачи, которые в свою очередь определяют коммерческую тайну. [2]

Далее автором рассмотрены две основные задачи. Во-первых, создание и продвижение новых или совершенствование уже существующих методов продвижения при существенном снижении стоимости активов или организаций в целом. Данные методы необходимы для оптимизации поступлений и распределений денежных или приравненных к ним средств. Также необходимо учитывать сбалансированное распределение рисков и методов их влияния, и распределение оптимальной корпоративной структуры капитала. Во-вторых, решается задача корректной организации финансового менеджмента в рыночной среде, которая определяется высокой степенью неоднозначности и повышенным риском.

Основной аспект, который решается при обеспечении финансовой безопасности предприятия, является создание оптимальной структуры капитала компании на основе коэффициентов. Данный аспект позволяет оптимизировать управление задолженностью компании, а также усовершенствовать способы привлечения дополнительных денежных ресурсов на финансовом рынке.

Стратегия финансовой безопасности компании включает в себя меры, представленные ниже.

Во-первых, систему превентивных мер, которая реализуется при помощи регулярной, непрерывной работы всех существующих подразделений субъекта, занимающейся предпринимательской деятельностью по проверке контрагентов, анализом планирующихся сделок, экспертизой документооборота и т. д. Контролером в данном случае является служба безопасности. [3]

Во-вторых, стратегию реактивных мер, которая применяется в случае возникновения или фактического про-

явления угроз или опасности финансовой безопасности предприятия. Данная стратегия основана на применении ситуационного подхода, при учете внутренних и внешних факторов. Реализация происходит при помощи службы финансовой безопасности, через совокупность мер, которые специфичны для выявленной ситуации. [3]

По мнению автора, стратегия финансовой безопасности компании должна включать такой фактор, как выявление критериев и параметров (качественных и количественных) финансовой системы, необходимым условием является соответствие требованиям финансовой безопасности. Основное значение имеют не сами показатели, а их пороговые значения, которые при несоблюдении приводят предприятие к финансовой неустойчивости и фор-

мированию отрицательных тенденций. Совокупное использование показателей позволяет предприятию заранее выявить надвигающуюся опасность, а также предпринять меры. Только при соблюдении у всех показателей пределов допустимых норм, и не искусственного достижения пороговых значений одного показателя за счет других, возможно достичь наивысшую степень безопасности предприятия.

На основе выше сказанного, автором сделан вывод, что как только показатели выходят за пределы пороговых значений, компания автоматически теряет способность к устойчивости, динамичному развитию, конкурентоспособности на рынке, переходит в объект для враждебного поглощения.

#### Литература:

1. Багаева К. О. Финансовая безопасность предприятия как объект управления. Материалы 4 (15)-й международной научной конференции. 17–18 февраля 2011 года: сборник докладов. Т. I / под ред. д-ра экон. наук, проф. В. Е. Леонтьева, д-ра экон. наук, проф. Н. П. Радковской. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2011. С. 201–207.
2. Блажевич О. Г. Содержание понятия «финансовая безопасность предприятия» и формирование системы показателей для ее оценки / О. Г. Блажевич, Н. А. Кирильчук // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. 2015. № 3 (32). С. 30–36.
3. Ольве, Н-Г. Баланс между стратегией и контролем. Заставьте работать карту показателей BSC / Нильс-Горан Ольве, Карл-Йохан Петри, Жан Рой. — СПб.: Питер, 2015.

## Зависимость стоимости стоматологических услуг от курса доллара

Степанец Светлана Дмитриевна, студент

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (г. Москва)

*В условиях становления рыночной экономики, особую популярность приобретают услуги платного характера. В данной статье анализируется зависимость стоимости стоматологических услуг от курса доллара.*

**Ключевые слова:** услуга, курс доллара, клиника, стоимость.

Стоматология стала одной из первых сфер медицины, которая перешла в частные руки. Особенность стоматологических услуг заключается в том, что некоторые из них обладают вещественными атрибутами, то есть, осязаемыми результатами — пломбами, протезами и так далее.

В настоящее время очень малое количество людей, которые посещают государственные стоматологические учреждения, потому что их страх был сформирован с детства. Причиной этому являлся низкий уровень сервиса и квалификация персонала. Врачу на оказание помощи пациентам отводилось мало времени, ограниченный объем материалов и устаревшее оборудование. В результате такого отношения у пациентов быстро сложился тип поведения, когда было легче заглушить боль обезболивающим, чем обратиться к специалисту.

Стоматологические услуги являются одной из самых востребованных медицинских услуг. За последние годы

можно заметить значительное повышение качества и разнообразия стоматологических услуг на российском рынке. Частные стоматологические клиники в борьбе за потенциальных клиентов все чаще придумают разнообразные маркетинговые уловки: скидки, бонусные программы и т. д. В надежде на более качественное обслуживание большинство пациентов обращается именно в частные клиники, но для значительного количества потребителей ключевым фактором выбора стоматологической клиники является цена стоматологической услуги.

Для этого стоит понять, какие факторы влияют на стоимость услуг. В качестве анализа мною были выбраны прејскуранты стоматологических клиник города Москвы за 2003–2018 гг.

Стоимость стоматологических услуг складывается из следующих факторов: аренда помещения (или оплата коммунальных услуг), зарплата персонала, оборудование и расходные материалы.

Стараясь достичь высокого уровня сервиса, частные клиники оказывают пациентам дополнительные услуги.

Изучая прейскуранты стоматологических клиник, пациенты обращают внимание на то, что цены иногда не являются фиксированными. В данном случае можно легко понять клиники, потому что изменение курса валют влияют на стоимость покупаемых материалов и приобретаемого оборудования, а это в свою очередь влияет на стоимость стоматологических услуг. В то же время, повышение стоимости услуг в процессе лечения воспринимается пациентами крайне негативно.

Цена проводимой процедуры напрямую зависит от сложности работы стоматолога. Самый значительный ценовой диапазон можно наблюдать в протезировании и лечении зубов, так как используются дорогостоящие импортные материалы, стоимость которых зависит от текущего курса доллара или евро. В то время как, процедура импортозамещения в стоматологической отрасли проходит недостаточно хорошо. Из-за этого клиники покупают необходимые им материалы и оборудование за границей.

К сожалению, стоматологические процедуры — это услуги, на которых распространяется эффект отложенного спроса. Данная ситуация возникает в нескольких случаях:

боязнь стоматологов или отсутствие финансовых возможностей для оперативного медицинского вмешательства. В результате неблагоприятной экономической ситуации последний фактор имеет наиболее важное значение, но пациенты редко задумываются о том, что завтра данная процедура будет стоить выше, чем сегодня.

Для того, чтобы провести анализ зависимости между курсом доллара и стоимостью стоматологических услуг я воспользовалась статистическими методами исследования.

В результате проведения корреляционного анализа получаем следующие данные:

Коэффициент детерминации равен 0,971, это говорит о том, что расчетные параметры модели на 97,1% объясняют зависимость между изучаемыми параметрами, коэффициент фишера (45,22) больше чем табличное значение для текущих значений (4,67), данные показатели приводят к такому выводу, что модель адекватна и можно производить дальнейшие исследования.

Коэффициент корреляции для данных показателей равен 0,86, что показывает сильную связь между показателями.

Параметр регрессии позволяет сделать вывод, что с увеличением курса доллара на 1 руб. среднегодовая стоимость изготовления съемного протеза повышается на 1261,2 рубля.

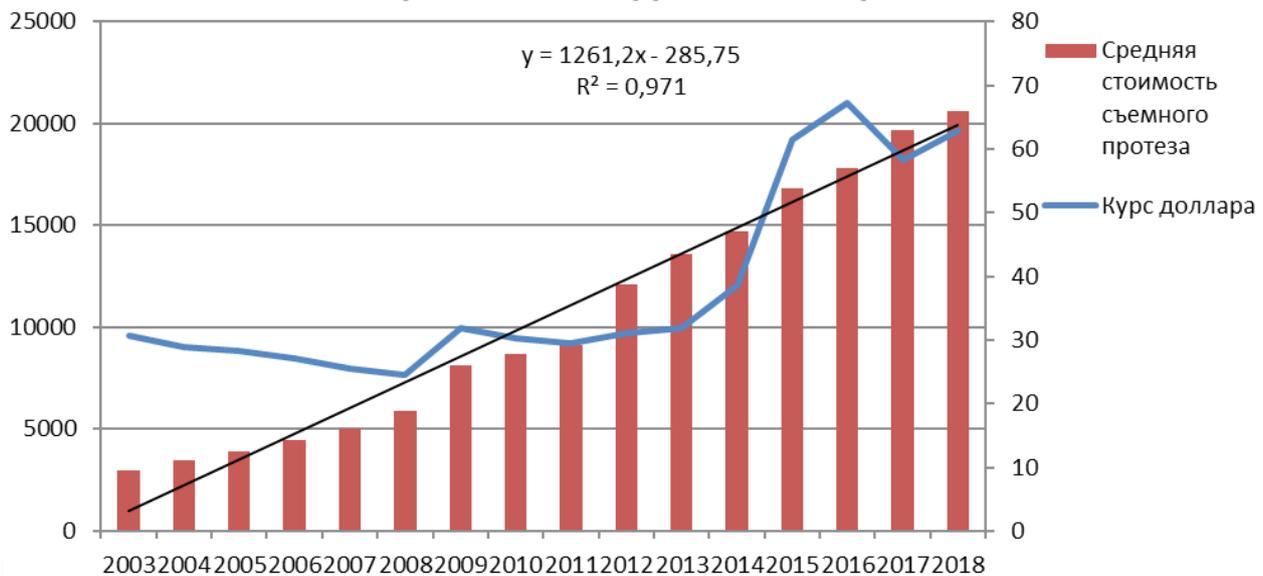


Рис. 1. Зависимость стоимости изготовления съемного протеза от курса доллара

Таким образом, можно сделать вывод, что курс доллара имеет непосредственное влияние на стоимость изготовления съемного протеза и медицинских услуг в целом.

#### Литература:

1. Федеральная служба государственной статистики gks.ru (дата обращения 30.12.2018)
2. Киреев М. Ю., Ахметзянова Г. З., Салеев Р. А. Планирование стоматологических услуг с применением методов маркетинга // Казанский мед.ж.. 2012. № 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/planirovanie-stomatologicheskikh-uslug-s-primeneniem-metodov-marketinga> (дата обращения: 30.12.2018).
3. Свой бизнес: частная стоматология: [Электронный ресурс] // Портал бизнес-планов и руководств по открытию малого бизнеса URL: <https://www.openbusiness.ru/biz/business/svoy-biznes-chastnaya-stomatologiya/> (Дата обращения: 10.01.2019)

## Совершенствование рейтингового подхода к оценке инновационного развития региона

Сурнин Андрей Андреевич, студент

Национальный исследовательский Томский политехнический университет

Необходимость совершенствования подходов к оценке инновационного развития регионов обусловлена с одной стороны, выявлением имеющихся у них ресурсов и условий, с другой стороны возможностью оценить эффективности проводимой региональной инновационной политики.

В мировой и отечественной практике для оценки инновационного развития территорий широко используются различные рейтинги и индексы, отличающиеся методическими подходами к их формированию. На международном уровне используется Глобальный инновационный индекс (The Global Innovation Index). В 2016 году в рейтинговом исследовании приняло участие 128 стран мира, на долю которых приходится 98 % мирового ВВП и 92 % населения планеты [1].

Методика исследования Глобального инновационного индекса предполагает расчет двух субиндексов: входа и выхода. Первый отражает условия и факторы, необходимые для создания инноваций (пять групп показателей: институты, человеческий капитал, инфраструктура, устойчивость рынка и бизнеса), второй — итоги инновационной деятельности (две группы показателей: научные и творческие результаты, креативность онлайн). Из 82-х используемых показателей — 57 характеризуют инновационный потенциал страны, 27 — эффективность использования данного потенциала.

Позиции России в Глобальном инновационном рейтинге за последние три года сместились с 49-го места в 2014 г., на 43-е в 2016 год [1].

Россия устойчиво занимает высокие рейтинговые позиции по показателям качества человеческого капитала и научного потенциала страны, низкие позиции — по ресурсным показателям и показателям, характеризующим развитие институциональной среды.

Решение проблем инновационного развития страны во многом зависит от эффективности инновационной политики, проводимой в ее регионах. Поэтому актуальность наличия инструментария для оценки ее эффективности в регионах является очевидной. В отечественной практике используют два рейтинга: инновационное развитие субъектов РФ (Высшая школа экономики, г. Москва); инновационные регионы России (Ассоциация инновационных регионов России).

Обозначенные рейтинговые системы предусматривают разделение регионов по условным группам — сильные, средние, слабые. Так, в рейтинге инновационные регионы России используется 29 статистических показателей, распределенных по 4-м направлениям: «социально-экономические условия инновационной деятельности»; «научные

исследования и разработки»; «инновационная деятельность» и «инновационная активность региона».

По итогам рейтинга регионы делят на 5 групп: сильные, средне-сильные, средние, средне-слабые и слабые инноваторы. Для группы сильные инноваторы характерно достижение высоких значений большинства показателей, группа слабых инноваторов имеет соответственно низкий уровень значений рассматриваемых показателей.

Следует отметить, что наиболее многочисленной является группа средне-слабые инноваторы в нее вошли 28 субъектов РФ. Наименее малочисленной является группа лидеров, в нее входят три региона — г. Москва, г. Санкт-Петербург и Республика Татарстан. К группе слабых инноваторов относятся 8 субъектов РФ, данную группу в основном образуют слабо развитые регионы Сибири и регионы Северного Кавказа. В группе средних инноваторов — 22 региона [2, с 5,6].

Распределение регионов по рейтинговой системе показало, что в категории «слабых» — 40,9% регионов, в категории «сильных» — 30,6%. Остальные регионы занимают средние рейтинговые позиции. Распределение групп регионов по значениям рейтинга представлено на рис. 1.

Используемые на практике рейтинги инновационных регионов, распределяют их по условным группам лишь по количественному сравнению показателей и не отражают содержательную составляющую инновационного развития той или иной группы регионов. Результаты данных рейтингов существенно зависят от набора показателей, которые подчеркивают достоинства одних регионов и недостатки других. Считается, что более корректным является вариант распределения регионов не по принципу «сильнее-слабее» или «лучше-хуже», а посредством содержательного описания их особенностей, преимуществ и недостатков, с дальнейшим выделением региональных типологий и разработкой соответствующей инновационной политики с учетом их характеристик.

Оценка инновационного развития регионов проведена на примере регионов, входящих в Ассоциацию инновационных регионов России. Сегодня в ассоциации 14 регионов: республики Татарстан, Башкортостан, Мордовия, Красноярский, Пермский и Алтайский край, Самарская, Липецкая, Новосибирская, Ульяновская, Калужская, Тюменская, Томская и Иркутская области. Регионы АИРР имеют разную отраслевую структуру экономики (нефтедобывающий регион — Тюменская область, сельскохозяйственный регион — Алтайский край); уровень развития промышленного потенциала (высокий потенциал в республиках Татарстан и Мордовия, Пермском крае, Липецкой, Самарской, Ульяновской областях); уровень развития научно образова-

тельного комплекса (высокий уровень в Томской и Новосибирской областях). По итогам 2013 года на долю регионов-членов АИРР приходится 30,3% объема инновационных

товаров и услуг страны. Инновационная активность организаций регионов АИРР в 2014 году — 11,3% против среднероссийского уровня — 9,9% [3].

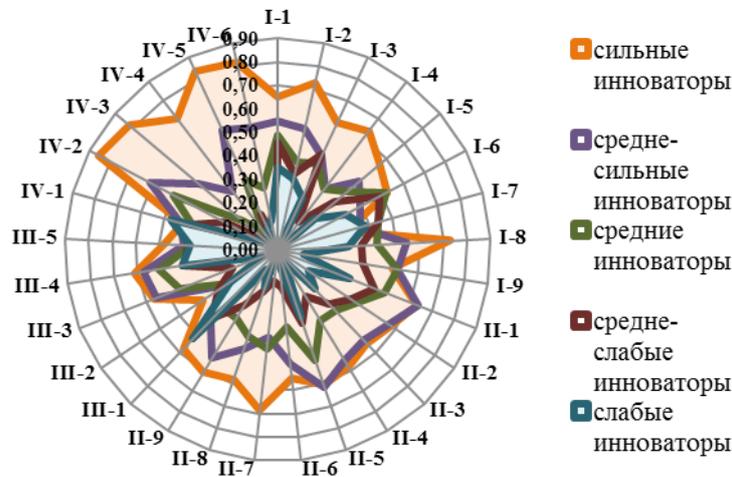


Рис. 1. Распределение групп регионов по значениям показателей рейтинга [2, с 13]

Основные показатели, используемые при оценке инновационного развития регионов-членов АИРР отражают результативность инновационной деятельности, состояние сферы интеллектуальной собственности и технологическую обеспеченность регионов.

Результаты оценки показали отсутствие «устойчивых» лидеров, поскольку регионы-лидеры меняются в зависимости от тех или иных аспектов инновационной деятельности в регионе, что обусловлено различиями в отраслевой структуре экономики, промышленном потенциале, в развитии НОК и т. д. Полученные данные свидетельствует о наличии различных региональных моделей инновационного развития, имеющих свои особенности, преимущества и недостатки.

Регионы с высоким потенциалом промышленного комплекса (Республики Татарстан и Мордовия, Пермский край, Липецкая, Самарская и Ульяновская области) лидеры по выпуску инновационных товаров, продукции, работ, услуг, а также по их доле в объеме ВРП; по количеству используемых передовых технологий; затратам на технологические инновации; экспорту и импорту технологий и услуг технического характера [4, с 52–68].

Для данной группы регионов характерными преимуществами являются: развитая производственная база; возможность более точно учитывать потребности рынка; минимизация временного лага от идеи до внедрения. Ограничения связаны с широким заимствованием технологий и зависимостью от передовых научных центров, а также высокими инвестиционными рисками инновационной деятельности частных компаний.

В регионах с высокоразвитым НОК (Томская, Новосибирская и Калужская области) более прогрессивная структура занятости с точки зрения перехода на инновационный путь развития, относительно высокий показатель изобрета-

тельской активности, при этом показатели выпуска инновационной продукции, использования передовых производственных технологий и международного технологического обмена уступают промышленно развитым регионам АИРР [4, с. 52–68].

Высокий потенциал НОК дает регионам возможность создания прорывных инноваций за счет фундаментальных исследований и обеспечения опережающего инновационного развития, высокий уровень развития человеческого капитала. Наряду с этим отмечаются высокие издержки, связанные с содержанием институтов трансфера технологий; более долгий инновационный процесс (от генерации идеи до её реализации на рынке); сложность оценки востребованности на рынке результата интеллектуальной деятельности, генерируемого в НОК.

Регионы «смешанного типа», имеющие относительно развитый НОК и промышленный потенциал (Республика Башкортостан, Красноярский и Алтайского края, Калужская, Тюменская и Иркутская области), занимают устойчивые средние позиции по большинству показателей инновационного развития.

Считается, что основной акцент в региональных исследованиях должен быть сделан не на отборе регионов по принципу «сильнее-слабее» или «лучше-хуже», а на выявлении региональных типологий посредством содержательного описания их особенностей, преимуществ и недостатков.

Для оценки проводимой региональной инновационной политики необходимо учитывать не только инновационный потенциал развития, но и специфику протекания инновационного процесса в регионе: от генерации идеи до вывода товара на рынок. В зависимости от особенностей протекания инновационного процесса (инновационные процессы, замыкающиеся на академическую, отраслевую, заводскую и вузовскую науку) формируется те или иные преимуще-

ства и риски инновационной деятельности, приоритеты политики, различные формы государственной поддержки, инновационная инфраструктура и т. д. [5, с 157].

Кроме того, необходимо обеспечить межрегиональное взаимодействие различных инновационных типов регио-

нов и межрегиональную интеграцию инновационных процессов в экономическом пространстве страны, тем самым проблему межрегиональной дифференциации перевести в плоскость дополнительных источников инновационного развития регионов.

Литература:

1. Глобальный инновационный индекс 2016 г. [Электронный ресурс] // Всемирная организация интеллектуальной собственности. — Женева, 2016. — URL: <http://www.gks.ru> [http://www.wipo.int/pressroom/ru/articles/2016/article\\_0008.html](http://www.wipo.int/pressroom/ru/articles/2016/article_0008.html) (дата обращения: 16.03.2017).
2. Инновации [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики. — М., 2015. — URL: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/science\\_and\\_innovations/science/](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/science_and_innovations/science/) (дата обращения: 16.03.2017).
3. Рейтинг инновационных регионов России: версия 2016 г. [Электронный ресурс] // Ассоциация инновационных регионов России. — М., 2016. — URL: [http://www.i-regions.org/images/files/presentations/AIRR\\_26.12.pdf](http://www.i-regions.org/images/files/presentations/AIRR_26.12.pdf) (дата обращения: 16.03.2017).
4. Отчет о состоянии законодательства в сфере инновационной деятельности регионов-членов АИРР за 2015–2016 гг. Ассоциация инновационных регионов России. — М., 2016. — URL: <http://www.i-regions.org> (дата обращения: 16.03.2017).
5. Волохова А. М. Особенности государственной поддержки при реализации инновационной политики в регионах — членах АИРР // Управление инновациями: теория, методология, практика: сборник материалов XVIII Международной научно-практической конференции. — Издательство ЦРНС. — Новосибирск, — 2016. — с. 150–157.

## Система годовых лимитов как эффективный метод управления затратами на примере ООО «ДОМОДЕДОВО ФЬЮЭЛ СЕРВИСИЗ»

Тарасова Евгения Витальевна, студент магистратуры  
МИРЭА — Российский технологический университет (г. Москва)

*В статье рассмотрен процесс формирования новой финансовой структуры фирмы на базе выделения существующих подразделений как центров финансовой ответственности, способных контролировать появление затрат, получение доходов и прибыли. В частности, на материалах ООО «ДОМОДЕДОВО ФЬЮЭЛ СЕРВИСИЗ» рассмотрены конкретные предложения, направленные на снижение расходов путем внедрения в действующее программное обеспечение системы годовых лимитов.*

**Ключевые слова:** управление затратами, директ-костинг, центр финансовой ответственности.

## Annual limits system as an efficient method of cost management on the example of “DOMODEDOVO FUEL SERVICES LLC”

*The article describes the process of formation of a new financial structure of the company on the basis of identifying existing divisions as centers of financial responsibility that can control the emergence of costs, income and profits. In particular, the materials of DOMODEDOVO FUEL SERVICES LLC considered specific proposals aimed at reducing costs by introducing the annual limits system into existing software.*

**Keywords:** cost management, direct costing, financial responsibility center.

Основополагающая цель существования любого предприятия — это получение прибыли за счет удовлетворения потребностей человека. Один из самых значительных факторов, влияющих на результаты финансово-экономи-

ческой деятельности хозяйствующих субъектов — величина издержки на производство товаров, работ и услуг. Поскольку издержки — это основной ограничитель прибыли и одновременно главный фактор, влияющий на объем пред-

ложения, то принятие решений руководством фирмы невозможно без анализа уже имеющихся издержек производства и их величины на перспективу [1].

При этом следует отметить, что в научной литературе [1] разработано большое количество рекомендаций по совершенствованию методов и схем для выбора наилучшего варианта для конкретного предприятия. Но что, если большинство из них уже перепробовано, применено и используется, но экономический анализ не показывает желаемого результата?

Учитывая важность управления затратами в обеспечении эффективности и конкурентоспособности организации, необходима такая система планирования, учета и калькулирования себестоимости, которая бы обеспечивала решение задач управления микроэкономикой предприятия. Таковой является система «директ-костинг».

Сущность какого-либо понятия отражена в названии. Наименование «директ-костинг», введенное в 1936 году американцем Джонатаном Харрисом при рассмотрении им методики калькулирования издержек производства означает учет прямых затрат [2].

«Директ-костинг» — это система расчета и управления себестоимостью, базирующаяся на разделении общих издержек предприятия на переменные и постоянные затраты [1]. Только постоянные расходы и переменные накладные расходы используются для оценки запасов и реализованной продукции. Остальные затраты относятся прямо на прибыль и убытки. Однако необходимо подчеркнуть, что сущность системы директ-костинг заключается в первую очередь в подразделении затрат и только вторичной целью является оценка запасов.

Калькуляция себестоимости по системе директ-костинг обеспечивает более полезную для принятия решения информацию. Деление расходов на постоянные и переменные позволяет получить информацию о расходах, необходимых для принятия решений. Релевантная информация об издержках будущего периода требуется для принятия многих управленческих решений, например, следует приобретать компонент или его лучше изготовить самим, а также при определении номенклатуры продукции. Кроме того, оценка затрат при различной производительности также требует деления расходов на постоянные и переменные компоненты.

В условиях постоянно развивающегося рынка и роста конкуренции руководители фирм и менеджеры среднего звена управления должны всегда иметь под рукой оперативную информацию о затратах на производства того или иного вида продукции, выполнения или оказания работ, услуг вне зависимости от того, каковы на сегодняшний день размеры окладов управленческого персонала, каковы затраты на содержание офиса или другие подобные управленческие расходы [2].

Сложившаяся сегодня экономическая ситуация в России требует создания на предприятии ряда новых и эффективных организационных, финансовых, учетно-аналитических и информационных систем.

Процесс формирования новой финансовой структуры фирмы связан с выделением на базе существующих подразделений центров финансовой ответственности (далее — ЦФО), которые позволяют децентрализовать внутриорганизационное управление и детализировать финансовую информацию, а также повысить эффективность управления затратами.

Создание центра финансовой ответственности позволяет переходить от административных к финансовым методам управления, когда эффективность подразделения определяется не качеством выполнения закрепленных за ним функций, а финансовыми результатами. Этот переход — своего рода революция, так как при этом вытесняются административные методы управления. На Западе эта революция в управлении организацией продолжается уже сорок лет; в России же она относительно недавно. Но именно она позволяет управлять в рамках одной корпорации многими разнородными бизнесами, а при максимальной степени децентрализации центры ответственности выводятся из структуры компании и получают статус дочерних фирм, т. е. происходит переход от дивизиональной структуры к холдинговой.

Под центром ответственности понимается любое структурное подразделение или группа подразделений организации, способных контролировать появление затрат, получение доходов и прибыли или использования инвестиционных доходов, а также отвечать перед вышестоящим руководством за выполнение установленных перед ними целей [3].

Определение контролируемых статей — ключевая задача при внедрении на предприятии системы управления затратами по центрам ответственности. Все затраты должны быть закреплены за определенными подразделениями и конкретными подотчетными лицами.

Цель управления денежными ресурсами — не допустить дефицита или профицита средств. Излишек свободных денег — это упущенная выгода, а дефицит — показатель неплатежеспособности. Бюджет движения денежных средств (далее — БДДС) является эффективным инструментом финансового менеджмента, позволяющим рационально управлять денежными средствами компании. Правильное планирование БДДС, составление, контроль, анализ и его корректировка нужны для эффективного управления потоками. В каждой организации существуют определенные регламенты, практики и процедуры, в соответствии с которыми и составляются планы. Хорошие информационные системы позволяют этот процесс сделать максимально корректным [3].

БДДС не предусматривает отражение расходов и по статьям движения денежных средств, и по центрам финансовой ответственности, следовательно, не дает точной и достоверной информации о целесообразности и необходимости всех переменных издержек компании.

На примере деятельности ООО «ДОМОДЕДОВО ФЬЮЭЛ СЕРВИСИЗ» предлагается ввести в базу дан-

ных программу, позволяющий автоматически отражать все платежи компании, их назначение согласно справочнику движения денежных средств, сумму расхода, а также количество запланированных издержек в БДДС и их остаток с учетом уже потраченных денег.

Цель данной программы — установка годовых лимитов денежных средств для каждого ЦФО по статьям БДДС, за рамки которых сама программа выйти не позволит.

На данный момент система отражения расходов в компании ООО «ДОМОДЕОВО ФЬЮЭЛ СЕРВИСИЗ» происходит следующим образом:

1) регистрационный бланк приходит в системе через визирующих, которые согласовывают расход: финансовый менеджер определяет на какую статью БДДС отнести издержки, бухгалтер заносит данные в программу 1С, экономист проверяет наличие затрат в годовом бюджете;

2) после согласования регистрационный бланк подтверждается директором и направляется в банк как платежное поручение через систему банк-клиент;

3) В начале следующего месяца за отчетным производится выгрузка всех затрат, анализ и расчет остатка по статьям.

Таким образом, данный метод не исключает человеческий фактор, техническую ошибку, перерасход запланированных затрат.

Для внедрения предлагаемого проекта необходимо модернизировать регистрационный бланк. Помимо имеющегося поля «Статья расходов» надлежит установить поле «Центр финансовой ответственности». Теперь подтверждать бланк будет именно ответственный за ЦФО.

При соблюдении всех требований, когда регистрационный бланк пройдет согласование и подтверждение, он будет отражен в программе годовых лимитов: с общего лимита будет списана сумма расхода. Текущий лимит отражает остаток, который ЦФО может потратить до конца текущего года.

Рассмотрим схему процесса согласования документации на оплату с помощью годовых лимитов.

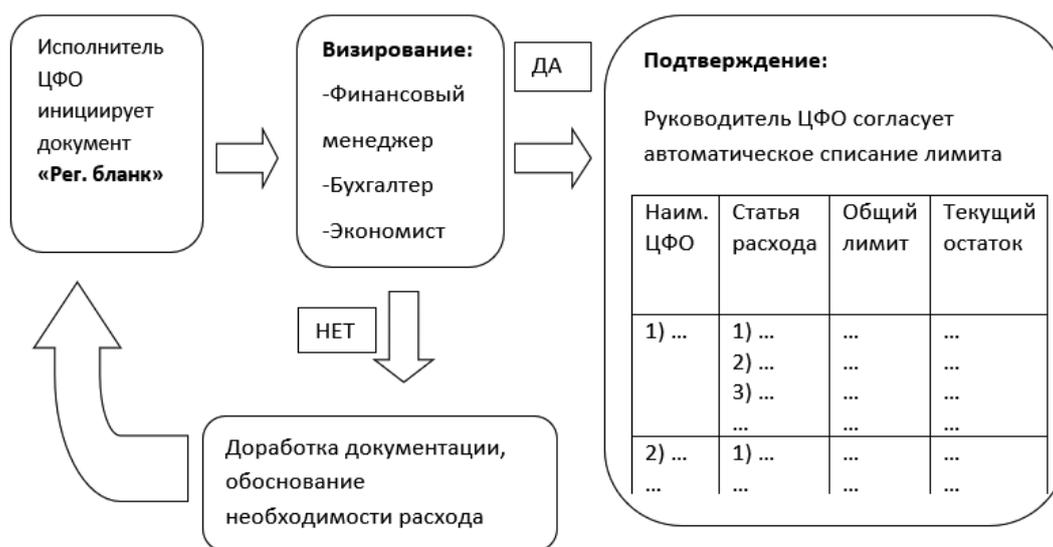


Рис. 1. Система годовых лимитов в процессе согласования документации

Если будет расход, превышающий текущий остаток, ЦФО не сможет подтвердить бланк, а значит, работа/товар/услуга не смогут быть оплачены. В данной ситуации, ЦФО должен четко понимать, какие затраты необходимы, на чем можно сэкономить, какие работы можно произвести собственными силами компании.

В основе принятия решения о приемлемости проекта лежит определение его экономического эффекта.

В таблице 1 представлены первоначальные капиталовложения, необходимые для осуществления проектных мероприятий.

Таблица 1. Расчет первоначальных капиталовложений

Статьи расходов	Количество, шт.	Стоимость 1 шт., руб.
Программа «Годовые лимиты»	2	74 800
Прочие затраты:	-	-
1) Внедрение программы по управлению затратами «Годовые лимиты» в действующее ПО	2	20 000
2) Обучение менеджера работе с программой	1	6 000
<b>ИТОГО стоимость капитальных вложений (ΔК):</b>		<b>195 600</b>

Таким образом, первоначальные капиталовложения на реализацию проекта усовершенствования управления затратами в ООО «ДОМОДЕДОВО ФБЮЭЛ СЕРВИСИЗ» равны 195 600 руб.

Внедрение системы годовых лимитов на ООО «ДОМОДЕДОВО ФБЮЭЛ СЕРВИСИЗ» позволило добиться весьма положительных результатов для фирмы.

Значительно удалось сократить расходы по закупкам материалов для производственного оборудования на 4 432 032 руб. Это обусловлено проведенным тщательным анализом и нормализацией всех затрат исполнителями ЦФО, улучшением контроля закупаемых работ, товаров и услуг, поиском поставщиков с привлекательными ценами на них. Так же такой анализ позволил избежать некачественного выполнения работ с последующим наложением санкций на подрядчиков.

За счет экономии энергопотребления и контроля за выставленными документами на оплату от поставщика, выявления некорректного расчета потребления, затраты на электроэнергию сократились на 805 468 руб./год. Помимо ошибок в документах, были найдены услуги, которые

не предоставлялись, за счет чего произошло снижение затрат на услуги охраны на 2 576 892 руб./год.

Так же контроль за доставкой авто- и авиа-ГСМ, а именно простои вагонов на железнодорожных путях по вине ОАО «РЖД», несвоевременная отправка топлива поставщиком сократили расходы на 1 076 276 руб./год.

За счет некачественного предоставления услуг контрагентом в благоустройстве территории, в летний период — стрижка газонов, уход за декоративными растениями, в зимнее время — чистка дорог от снега, обработка дорожных покрытий реагентами, уменьшилось годовое содержание территории 1 598 048 руб./год.

Таким образом, за счет более подробного изучения рынка, контроля за исполнением обязательств по договорам, привлечением новых поставщиков, на основе анализа и рационального использования затрат в будущем удастся снизить нерациональное распределение денежных средств компании, сократятся среднегодовые расходы по более мелким статьям, что приведет к относительному высвобождению финансовых ресурсов предприятия, что является безусловно положительной тенденцией для фирмы.

#### Литература:

1. Абдукаримов И. Т., Абдукаримова Л. Г. Оценка и анализ производственных затрат и их роль в эффективном управлении предпринимательской деятельностью // Финансы: планирование, управление, контроль. — 2016. — № 4. — 34 с.
2. Залевский В. А. Управленческий учет и анализ формирования целевой себестоимости для целей стратегического менеджмента // Управленческий учет. — 2017. — № 12. — С. 3–14.
3. Степанцева О. А. Бюджетирование: этапы внедрения, применение в качестве критерия оценки // Справочник экономиста. — 2015. — № 91. С. 40–42.

## Оптимизация финансовой структуры компании

Трофименкова Алена Юрьевна, студент магистратуры  
Российский новый университет (г. Москва)

*В статье рассмотрены подходы к оптимизации финансовой структуры компании, выбран оптимальный подход и с его помощью выработаны методы для улучшения финансовых результатов компании.*

**Ключевые слова:** финансовая структура, капитал, рентабельность, оптимизация, финансовый рычаг.

*The article discusses approaches to optimizing the financial structure of a company, selects the optimal approach, and uses it to develop methods to improve the company's financial results.*

**Keywords:** financial structure, capital, profitability, optimization, financial leverage.

Оптимизация финансовой структуры является ключевым элементом для обеспечения финансовой стабильности и долгосрочного развития современных предприятий. Мероприятия по созданию такой структуры необходимы, когда компания не получает прибыль в ожидаемом объеме или в течение долгого времени не наблюдается рост основных показателей, в таких случаях оптимизация финансовой

структуры может помочь использовать имеющиеся ресурсы наиболее рационально.

Подобные меры оптимизации работы предприятия очень часто демонстрируют свою эффективность. Основные факторы, которые способствуют эффективной работе финансовой структуры компании, а также направления использования финансовой структуры, представлены на рисунке 1. [1]

В условиях рыночной экономики особое значение имеет порядок развития фондов, оптимизация его структуры, установление оптимального соответствия различных источников финансирования и особенности управления ресурсами. [4, с. 125]

Для правильной оптимизации финансовых результатов необходимы следующие данные: отчеты о прибыли

и убытках, величина накопленного капитала, а также показатели прибыльности. Для оценки уровня переменных и постоянных затрат необходимо произвести мажоритарный анализ. Это требуется для понимания соотношения стоимости потребляемых ресурсов и цен на реализуемую продукцию.



Рис. 1. Основные направления использования финансовой структуры компании ЦФО

Оптимизация структуры капитала направлена на формирование такого соотношения использования собственных и заемных средств, при котором обеспечивается наиболее эффективная пропорциональность между финансовой рентабельностью и финансовой устойчивостью предприятия, то есть максимизируется его рыночная стоимость [2, с.280–281].

Для оценки влияния структуры источников финансирования (структуры пассивов) на рентабельность собственного капитала используется анализ финансового рычага. Главный принцип управления структурой источников финансирования можно выразить следующим образом: после обеспечения приемлемого уровня финансовой устойчивости, следует выбрать структуру пассивов баланса, обеспечивающую повышение рентабельности собственного капитала организации.

Для оптимизации финансового состояния используется два способа: оптимизация результатов деятельности (данный путь направлен на максимизацию прибыли компании) и эффективное использование результатов деятельности компании. Все эти пути в той или иной степени эффективны, но нельзя говорить об их равнозначности. Путь более рационального распоряжения результатами способен повысить показатели компании,

однако он исчерпаем и не подходит в качестве долгосрочной стратегии.

Важно понимать, что в долгосрочной перспективе основой финансовой устойчивости предприятия является именно прибыль. Главным элементом оптимизации финансового состояния является прибыльность компании и дальнейшее ее увеличение. Основным параметром из указанных показателей деятельности предприятия, который характеризует эффективность использования капитала, является рентабельность собственного капитала (ROE), так как одной из основных сущностных характеристик капитала выступает его способность приносить прибыль.

В этой статье будут рассмотрены основные принципы методических подходов к оптимизации структуры, в первую очередь, опираясь на показатель рентабельности собственного капитала.

Существуют следующие подходы с собственными методиками расчёта:

- методика расчета эффекта финансового леввериджа (рычага);
- методика расчета производственно-финансового леввериджа (рычага);
- EBIT — EPS-подход;
- метод «Дюпон».

Таблица 1. Характеристики отдельных методических подходов оптимизации финансовой структуры

Подход	Формула расчета	Суть подхода
Подход, основанный на оценке финансового Лeverиджа (рычага)	$DFL = (1 - t) \cdot (ROA - i) \cdot \frac{E}{L}$ <p>где <math>DFL</math> — эффект финансового лeverиджа, заключающийся в приросте коэффициента рентабельности собственного капитала;  <math>t</math> — ставка налога на прибыль;  <math>ROA</math> — экономическая рентабельность совокупного капитала (отношение валовой прибыли к средней стоимости активов);  <math>i</math> — проценты, уплаченные за использование заемных средств;  <math>L</math> — заемный капитал;  <math>E</math> — собственный капитал</p>	Эффект финансового рычага — приращение к рентабельности собственного капитала получаемое благодаря использованию заемного капитала, несмотря на его платность. Этот финансовый механизм управления рентабельностью собственного капитала позволяет за счет оптимизации соотношения используемых собственных и заемных финансовых средств воздействовать на прибыль.
EBIT — EPS-подход	$EPS = \frac{(EBIT - \%ЗК)(1 - t) - Дпр}{N_{\text{простых акций}}} \rightarrow EBIT$ <p>EPS = ЧП — дивиденды на привилегированные акции  где, Дпр — дивиденды по привилегированным акциям;  <math>N_{\text{простых акций}}</math> — количество простых акций;  <math>\%ЗК</math> — процентные платежи по заемному капиталу;  <math>t</math> — ставка налога на прибыль.  EBIT = Строка 2200 Прибыль (убыток) от продаж + строка 2310 Доходы от участия в других организациях + строка 2320 Проценты к получению + строка 2340 Прочие доходы + строка 2350 Прочие расходы (с минусом).</p>	Метод EBIT — EPS базируется на оценке влияния альтернативных долгосрочных вариантов финансирования (эмиссия простых акций, долговое финансирование, эмиссия привилегированных акций) на назначение прибыли на акцию EPS. EBIT — операционная прибыль. EPS — прибыль на акцию. В качестве независимой переменной величины выступают операционная прибыль EBIT. Ключевое условие реализации этого метода есть определение критической точки или «точки безразличия» Суть критической точки 1. при условии, когда операционная прибыль превышает критическую точку, компании с достаточно высоким значением финансового лeverиджа будут обеспечивать более высокий уровень прибыли на акцию. 2. Если операционная прибыль ниже критической точки более высокое значение EPS будут обеспечивать компании со сравнительно низким коэффициентом финансового лeverиджа.
Метод «Дюпон»	$ROE = ROS * ATR * DFL,$ <p>где ROS — прибыльность продаж (отношение чистой прибыли к выручке от реализации продукции);  ATR — оборачиваемость активов (отношение выручки от реализации продукции к совокупным активам);  DFL — коэффициент финансового лeverиджа (отношение величины совокупных активов к значению величины собственного капитала)</p>	Разложение формулы расчета доходности собственного капитала на факторы, влияющие на эту доходность, и анализ соотношений, образующих коэффициент ROE.

После анализа всех указанных подходов, можно сделать вывод, что наиболее эффективным следует выбрать подход, опирающийся на оценку финансового лeverиджа, позволяющего определить оптимальную структуру капитала. Это можно связать с тем, что формула уже указывает нам на структуру источников финансирования компании, следовательно, для определения оптимального соотношения заемного и собственного капитала нужно лишь определить

некое значение плеча финансового рычага ( $E/L$ ), при котором эффект финансового лeverиджа будет максимальным [3, с. 23–35]

Также, говоря об оптимизации, следует упомянуть и о рисках, которые сопутствуют компании в процессе ее деятельности. Например, риски снижения финансовой устойчивости при повышении удельного веса заемного капитала в валюте баланса и появление повышенных финансовых рисков.

В заключение необходимо также отметить ключевую роль оптимизации структуры капитала в системе управления финансовой устойчивостью в современных предприятиях. Успешное развитие и в целом эффективная деятельность компании напрямую связаны с выбором оптимальных механизмов функционирования и формиро-

вания структуры капитала. Для достижения результатов управленческому персоналу и собственникам компании следует помнить, что в основе возникновения и дальнейшей деятельности компании лежат выбранные ими источники инвестиций, их состав и соотношение в структуре капитала.

Литература:

1. Александр Карпов, руководитель проекта bud-tech.ru, автор серии книг «100% практического бюджетирования» и книги «Постановка и автоматизация управленческого учета — [Электронный ресурс]. — Режим доступа:» [http://bud-tech.ru/fin\\_structure.html](http://bud-tech.ru/fin_structure.html)
2. Бланк И. А. Финансовый менеджмент: учебный курс / И. А. Бланк. — Киев: Ника-Центр, 2012—655 с.
3. Ивашковская И. В. От финансового рычага к оптимизации структуры капитала компании // Управление компанией, 2014, № 11. 23—35 с.
4. Soboleva Y. P., Parshutina I. G. Management of investment attractiveness of the region by improving company strategic planning // Indian Journal of Science and Technology. — 2016 — Т. 9 — № 14 — С. 91522

## Оптимизация финансовой структуры предприятия

Трофименкова Алена Юрьевна, студент магистратуры  
 Российский новый университет (г. Москва)

*В данной статье были выделены основные центры финансовой ответственности в финансовой структуре, процессы, преимущества и недостатки.*

**Ключевые слова:** структура, финансовая структура, затраты, расходы, центр финансовой ответственности.

*This article highlights the main centers of financial responsibility in the financial structure, processes, advantages and disadvantages.*

**Keywords:** structure, financial structure, costs, expenses, center of financial responsibility.

Рассматривая способы оптимизации финансовой структуры предприятия, необходимо начать с рассмотрения самого определения финансовой структуры.

Так, финансовая структура представляет собой иерархическую систему центров финансовой ответственности, в соответствии с которой определяется порядок формирования финансовых результатов и распределения ответственности между структурными подразделениями (центрами) предприятия в целях достижение главного результата любой коммерческой компании — получение максимально возможной прибыли за определенный период времени.

Основная цель создания финансовой структуры компании заключается в создании эффективного механизма распределения ответственности за экономические и финансовые показатели затрат, доходов, маржинальных доходов, чистой прибыли, отдачи на инвестиции и другие экономически важные для предприятия показатели.

Важнейшими элементами финансовой структуры любого предприятия являются центры финансовой ответственности, каждый из которых ориентирован на решения конкретных задач предприятия.

В финансовой структуре предприятия принято выделять следующие центры:

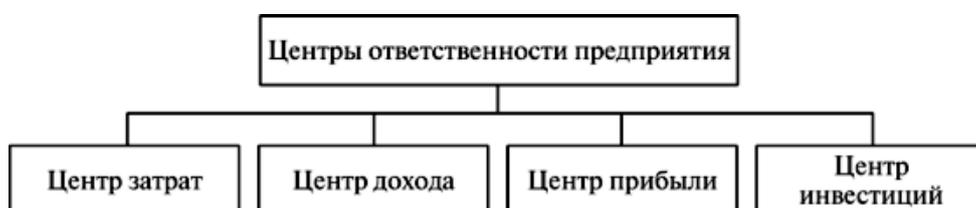


Рис. 1. Основные центры финансовой ответственности в финансовой структуре

Главной функцией центра доходов является осуществление контроля за доходами предприятия. Такой центр занимается реализацией готовой продукции и предоставлением услуг. Сотрудники центра доходов ведут учет и регулярно представляют руководству предприятия информацию о поступивших средствах.

Доход и прибыль — понятия разные, а значит на предприятии дополнительно существует необходимость в проведении контроля прибыли. Такими полномочиями обладает центр прибыли, который, помимо учета денежных поступлений, осуществляет планирование и прогнозирование прибыли компании на последующие годы.

Центры затрат, в отличие от других подразделений предприятия, не занимаются непосредственно осуществлением контроля за расходами. Дело в том, что практически в любой компании есть склады, бухгалтерия, рекламный и другие отделы, которые потребляют различные ресурсы для выполнения своих функциональных обязанностей. Эти ресурсы и составляют расходные статьи в бухгалтерском учете компании. Непосредственный контроль расходов предприятия — обязанность центра нормативных затрат. Этот отдел ведет учет и анализ абсолютно всех расходов предприятия, включая производственные и непроизводственные издержки.

И, наконец, центр инвестиций — выступает вершиной финансовой структуры. Это объясняется тем, что такой центр вправе управлять как оборотным, так и внеобо-

ротным капиталом предприятия в целях обеспечения его рентабельности.

Рассмотрев сущность и цель создания финансовой структуры, становится целесообразным перейти к основному вопросу, которому посвящена данная работа и разобраться в том, как пошагово оптимизировать финансовую структуру предприятия. [1]

Начнем с того, что оптимизация — процесс максимизации наиболее выгодных характеристик того или иного процесса.

Вопрос об оптимизации финансовой структуры предприятия возникает в том случае, когда отдельные финансовые и прочие показатели деятельности такого предприятия снижаются или не увеличиваются. Под финансовой структурой предприятия понимают способ финансирования деятельности предприятия, то есть структуру всех источников средств, включая краткосрочные. [1, с. 506]

Первым шагом в процессе оптимизации финансовой структуры является проведение тщательного анализа структуры бизнеса компании. Делается это по той причине, что зачастую предприятие совмещает одновременно несколько направлений бизнеса, которые используют общие ресурсы и мало различимы в своей организационной структуре. Для выделения направлений бизнеса и четкого соблюдения их индивидуальных правил, условий и особенностей необходимо рассмотреть клиентскую базу, продукты и предоставляемые компанией услуги.

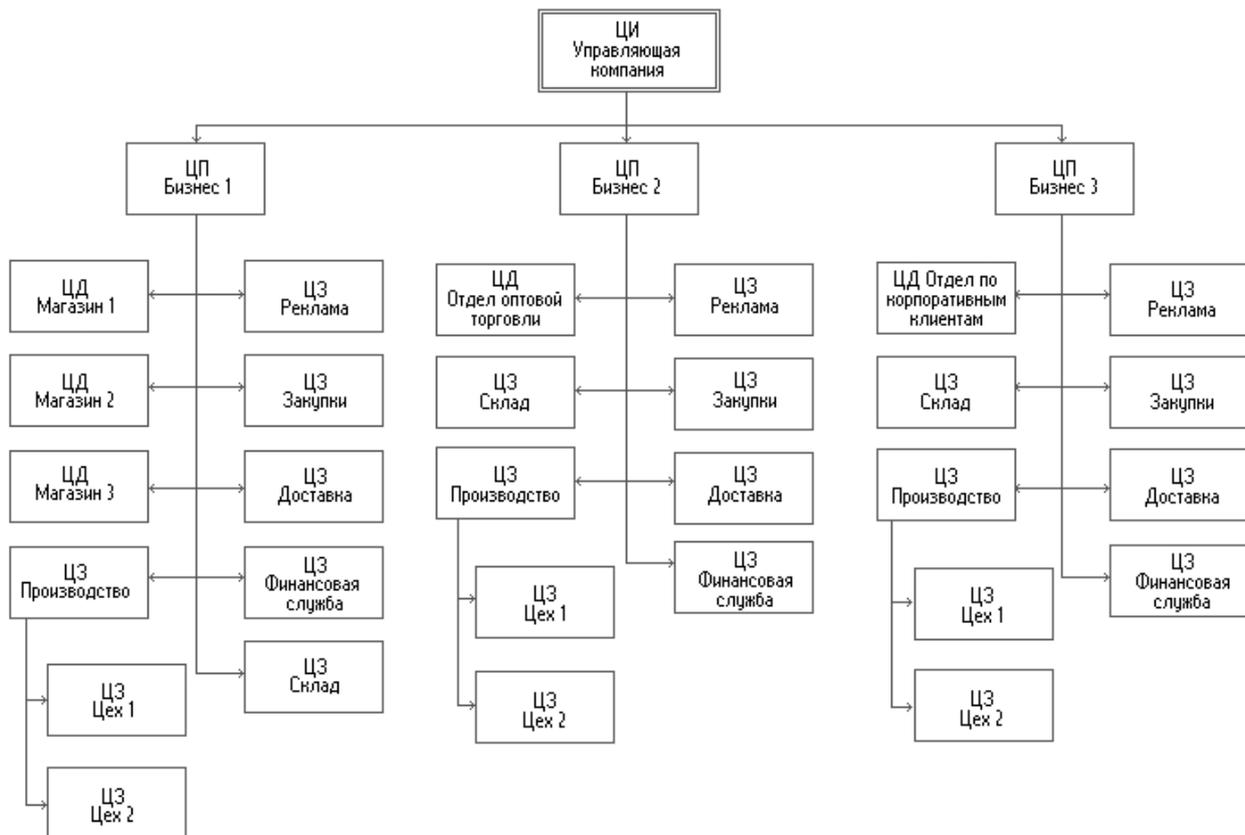


Рис. 2. Финансовая структура предприятия на основе организационной структуры

Таблица 1. Преимущества и недостатки финансовой структуры Рисунка 2.

Преимущества	Недостатки
<p>Возможность анализа эффективности основных бизнесов предприятия, за счет их локализации в Центры маржинального дохода;                      Средние требования к квалификации персонала, за счет схожести финансовой структуры с привычной организационной структурой;                      Средняя сложность настройки системы за счет отсутствия необходимости выработки механизма трансфертного ценообразования;                      Низкие требования к технологии учета его техническим механизмам, за счет среднего количества объектов учета и отсутствия необходимости учета внутренних операций.</p>	<p>Наличие «общих» затрат, искажающих информацию о финансовых результатах бизнеса;                      Отсутствие механизмов саморегулирования и стимулирования бизнес-единиц (от результата).</p>

На втором этапе необходимо выделить основные «ключевые» процессы по каждому направлению бизнеса. Это позволит легко и быстро получить информацию о том, каким образом формируется финансовый результат на предприятии, а также выявить причины его изменения в лучшую или худшую сторону.

Третий заключительный шаг предполагает определение взаимоотношений между подразделениями предприятия. Этот этап особенно важен, так как от качества таких взаимоотношений напрямую зависит скорость производства, объем и качество выпускаемой на предприятии продукции или предоставляемых услуг. [3]

Из указанных ранее данных можно сделать вывод, что финансовые функции организационной структуры предприятия оправдывают её эффективность, но сопряжено с высоким риском, связанный со сложностью построения и настройки. Таким образом, резюмируя всё вышесказанное в представленной работе, можно с уверенностью сделать вывод о том, что финансовая структура является важнейшей составляющей любого предприятия, а рассмотренные нами способы оптимизации финансовой структуры позволят сделать её более эффективной и добиться желаемых конечных финансовых результатов.

Литература:

1. Ковалев, В.В. Введение в финансовый менеджмент / В.В. Ковалев. — М.: Финансы и статистика, 2012. — 768 с.
2. «Финансовая структура»/ официальный сайт «Центр отраслевой разработки» — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [https://otr-soft.ru/1c80/slovar/finansovaya\\_struktura/](https://otr-soft.ru/1c80/slovar/finansovaya_struktura/)
3. «Как построить и оптимизировать финансовую структуру»/официальный сайт «Корпоративный менеджмент» — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [https://www.cfin.ru/management/finance/financial\\_structure\\_building.shtml](https://www.cfin.ru/management/finance/financial_structure_building.shtml)

## Производственный потенциал как фактор повышения результативности деятельности промышленного предприятия

Тюфтин Тимофей Александрович, студент магистратуры  
 Калининградский государственный технический университет

*В статье рассматриваются понятия и категории, относящиеся к определению производственного потенциала промышленного предприятия и управления результативностью его деятельности. Осуществляется исследование факторов, влияющих на эффективность использования производственного потенциала промышленного предприятия и на эффективность производства в целом.*

**Ключевые слова:** производственный потенциал, промышленное предприятия, управление результативностью, эффективность деятельности промышленного предприятия.

Основным направлением повышения результативности деятельности промышленного предприятия в условиях жесткой конкуренции, когда перед предприятиями стоит задача не просто завоевать свое место на рынке, но удержать его, обеспечивая принцип рационального

использования существующих ресурсов и эффективности производственно-хозяйственной деятельности, одним из наиболее значимых рыночных ресурсов и ведущим преимуществом конкурентной борьбы становится производственный потенциал.

Для реализации данного принципа необходимо проведение объективного анализа производственного потенциала, с последующей выработкой стратегии развития и оптимального включения в производственно-хозяйственную деятельность предприятия, что в свою очередь обуславливает необходимость дискурсивного анализа понятий и категорий, относящихся к определению производственного потенциала, управления результативностью, эффективности деятельности промышленного предприятия и выявления, и описания взаимосвязи данных категорий.

Понятие «потенциал» в срезе исследуемого вопроса охватывает средства, резервы и возможности, которые могут быть использованы при решении определенных задач или для достижения поставленной цели [3,4,5].

«Производственный потенциал» характеризуется максимальным объемом выработки продукции, которого можно достигнуть при существующем комплексе факторов производства (оборудование, труд, капитал), уровне технологического прогресса и системе организации производства (рис.1) [6].



Рис. 1. Структура производственного потенциала промышленного предприятия

Как и любая динамичная система, производственный потенциал промышленного предприятия нуждается в управлении, которое обычно сводится к формированию системы эффективного использования имеющихся ресурсов в ходе производственного процесса.

Управление эффективностью деятельности промышленного предприятия заключается в разработке ком-

плекса мероприятий, нацеленных на воплощение стратегии предприятия посредством выполнения его планов в виде конкретных результатов, и разработанных с учетом всех факторов, оказывающих наиболее существенное влияние на эффективность использования производственного потенциала промышленного предприятия (рис. 2) [1].

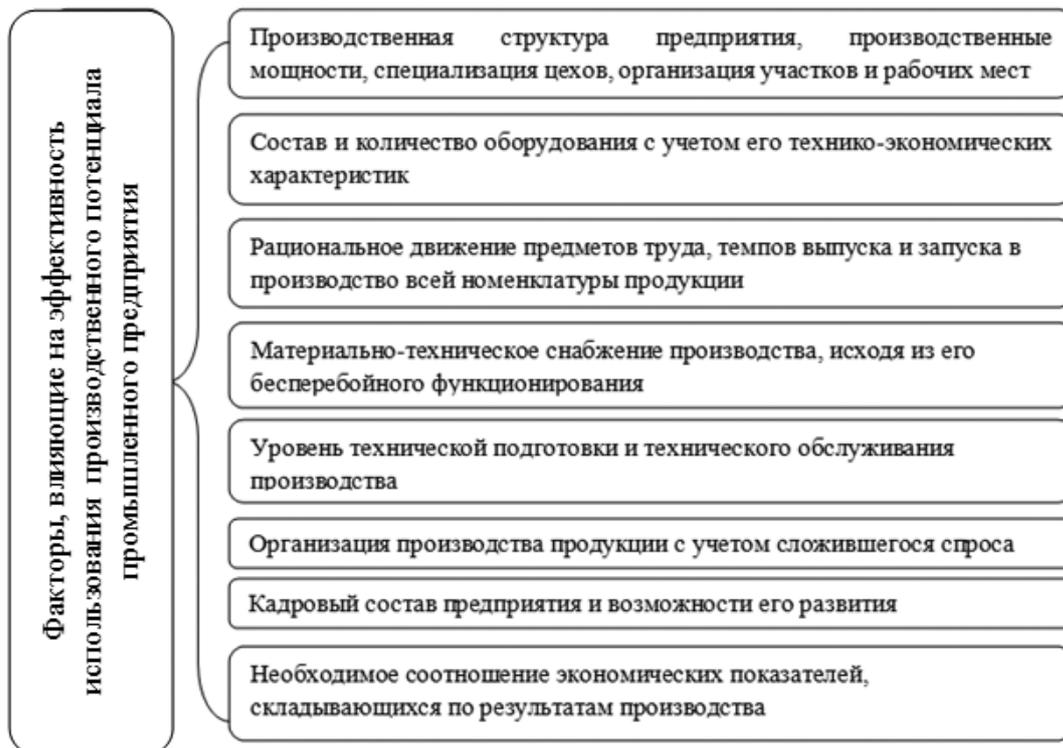


Рис. 2. Факторы, влияющие на эффективность использования производственного потенциала промышленного предприятия

Для проведения объективной оценки существующего показателя эффективности использования производственного потенциала разделяют его активную и пассивную составляющие, а также выявляют экстенсивные и интенсивные направления его развития. Помимо этого, при проведении комплексного анализа состояния производственного потенциала промышленного предприятия и определения уровня его развития, производственный потенциал можно классифицировать по ряду других важнейших признаков и характеристик (табл. 1).

Также существенное влияние на обоснованный выбор структуры производственного потенциала оказывают цели производственно-хозяйственной деятельности предприятия, исходя из чего и формируются ресурсная база, технико-технологическое оснащение производства и трудовой капитал предприятия [2]. Иными словами, производственный потенциал промышленного предприятия находится в зависимости от ресурсного комплекса предприятия, и возможности его трансформации в конкретные результаты в ходе производственного процесса.

Таблица 1. Классификация производственного потенциала промышленного предприятия

Признак	Вид производственного потенциала	Характеристика
В зависимости от степени использования	Действительный	Фактическое использование возможностей машиностроительного предприятия; фактически достигнутые объемы производства продукции
	Целесообразный	Максимальное использование фактических возможностей предприятия с учетом применения рациональных схем вариации ресурсов и их элементов для достижения требуемого конечного результата
	Перспективный	Учитывает потенциальные (а не только реальные) возможности потребления ресурсов в процессе производства, то есть не только ресурсы, запланированные к потреблению в предстоящем периоде, но и их страховые запасы, а также альтернативные ресурсы, то есть новые их виды, ранее не используемые на предприятии, но возможность использования которых считается перспективной
В зависимости от степени участия в производственной деятельности	Активный	Использование возможностей потребления ресурсов, которые оказывают непосредственное воздействие на процесс производства материального блага и прямо влияют на эффективность производственно-хозяйственной деятельности (находящиеся в эксплуатации основные производственные фонды, материальные запасы в сфере производства и обращения, занятая часть трудовых ресурсов предприятия, информация, технологии производства)
	Пассивный	Учитывает возможности, предоставляемые потреблением имеющихся в распоряжении предприятия ресурсов, которые в настоящее время не вовлечены в хозяйственный оборот: резервы, сверхнормативные запасы, незадействованная часть трудовых ресурсов, результаты инновационных разработок, научно-техническая информация, реализованная в проектах
В зависимости от формы диагностики	Поэлементный	Оценка возможностей отдельных составляющих компонентов производственного потенциала машиностроительного предприятия
	Комплексный	Комплексное исследование производственного потенциала машиностроительного предприятия, учитывающее взаимодополняемость, взаимозаменяемость отдельных видов ресурсов
В зависимости от стадии цикла деловой активности	Растущий	Проявляется в постоянном совершенствовании факторов производства и производственных отношений, внедрении новых технологий. Характерен для фазы оживления и подъема экономики
	Сокращающийся	Находит выражение в сокращении объемов производства, в соответствующем сокращении численности работающих, что свойственно фазе спада экономики. Наличие сокращающегося потенциала приводит к потреблению ресурсов без соответствующей отдачи в виде прибыли для предприятия
В зависимости от временной ориентации	Проектируемый	Учитывает долгосрочную стратегию развития предприятия, базируется на специальных научных исследованиях конкретных перспектив развития бизнеса
	Действующий	Фактически достигнутые объемы выпуска и продаж на действующем предприятии, а также другие экономические показатели
По степени реализации	Реализованный	Фактически достигнутые запланированные результаты и намеченные цели деятельности предприятия
	Нереализованный	Неиспользованные возможности развития субъекта хозяйствования наиболее эффективными экономическими методами
По способам выявления	Явный	Обеспечивает предприятию реальную возможность достижения основных коммерческих целей, создания экономических ценностей и извлечения прибыли
	Скрытый	Активы, которые на сегодняшнем этапе не представляют предприятию конкретного преимущества, однако в перспективе могут трансформироваться в базовые средства. К нему можно отнести интеллектуальный потенциал, накопленный опыт работы. Достигнув определенного уровня, скрытый потенциал может быть реализован в улучшении потребительских свойств продукции, в развитии новых направлений хозяйственной деятельности предприятия

Далее целесообразно привести факторы, влияющие на эффективность производства на промышленном предприятии (рис.3).

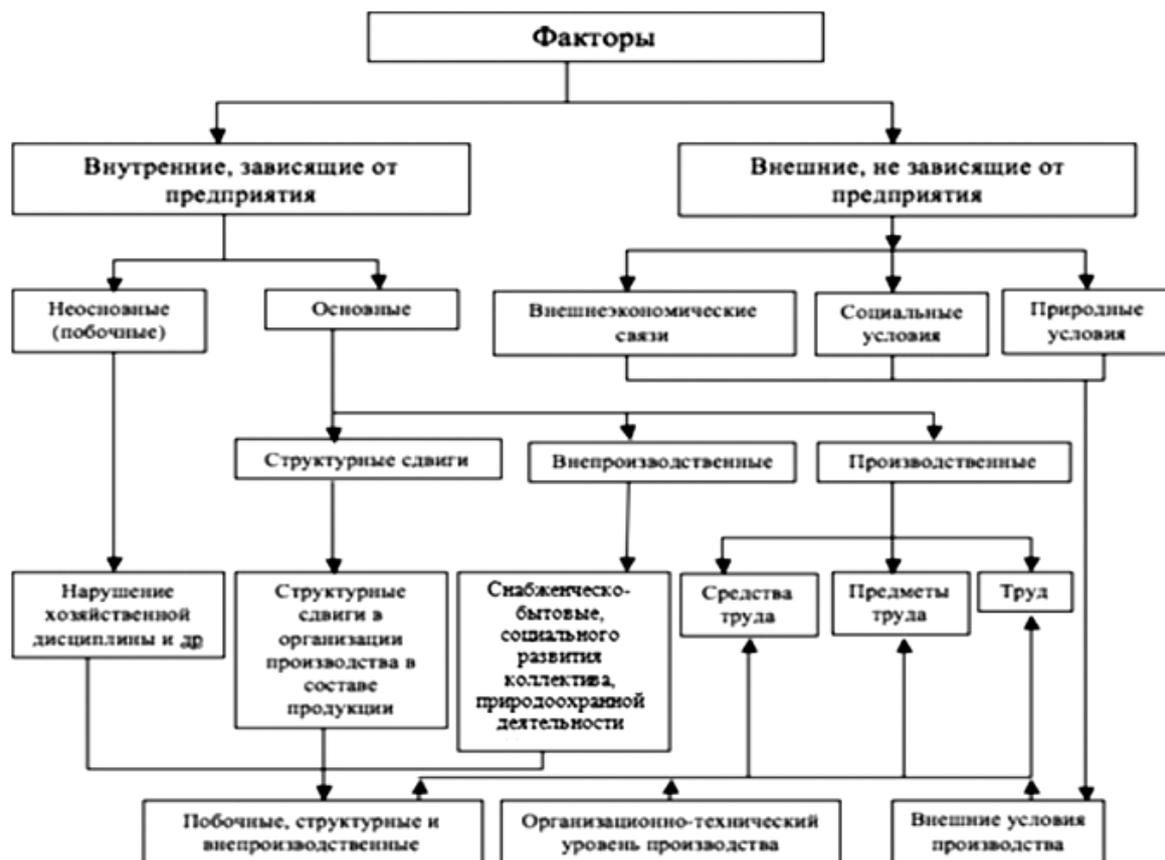


Рис. 3. Факторы, влияющие на эффективность производства на промышленном предприятии

На основании вышеизложенного можно сделать вывод, что эффективность деятельности промышленного предприятия неразрывно связана с уровнем развития его производственного потенциала в целом, и его элементов в частности. Потому что они выступают основными производительными силами, которые формируют результативность деятельности промышленного предприятия посредством создания конгруэнтной системы и выбора методики управления производственным потенциалом, направленной на результативность производственной деятельности, а соответственно и на по-

вышение эффективности деятельности промышленного предприятия. Таким образом, оценка накопленного производственного потенциала, разработка стратегии развития и вовлечения его в производственно-хозяйственную деятельность промышленного предприятия, формирование соответствующей системы и механизма управления производственным потенциалом являются задачами, первостепенной важности для обеспечения эффективности использования имеющихся ресурсов и результативности производственно-хозяйственной деятельности промышленного предприятия в условиях рынка.

#### Литература:

1. Ковтуненко А. В., Лебедева Н. Н. Методические подходы к оценке производственного потенциала предприятия и эффективности его использования // Школа университетской науки: парадигма развития. — 2014. — № 2 (12). — С. 35–38.
2. Лютова, И. И. К вопросу об оценке экономического потенциала промышленного предприятия / И. И. Лютова // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. — 2013. — № 3 (127). — С. 279–285. — URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-ob-otsenke-ekonomicheskogo-potentsiala-promyshlennogo-predpriyatiya> (дата обращения: 13.10.2018).
3. Попов, М. С. Использование категорий потенциала в системе принятия решений по управлению производственно-инновационной деятельностью предприятия / М. С. Попов, П. П. Лутовинов // Вестник ЮУрГУ. Серия: Экономика и менеджмент. — 2010. — № 20 (196). — С. 57–62. — URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/ispolzovanie>

kategoriy-potentsiala-v-sisteme-prinyatiya-resheniy-po-upravleniyu-proizvodstvenno-innovatsionnoy-deyatelnostyu (дата обращения: 06.10.2018).

4. Посошкова Е. В. Производственный потенциал и его взаимосвязь с другими потенциалами. // Коллекция электронных документов. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.alldocs.ru/download/index.php?id=5046>.
5. Хомутов, А. В. Эволюция научных взглядов на производственный потенциал промышленного предприятия / А. В. Хомутов // Вестник Костромского государственного университета им. Н. А. Некрасова. — 2011. — Т. 17. — № 4. — С. 272–276.
6. Япарова-Абдулхаликова Г. И., Тусупбекова А. М. Производственный потенциал: подходы к определению и оценке // Современные тенденции развития социально-экономических систем: материалы Международной научно-практической конференции, Уфа: Изд-во: Башкирский государственный университет, 2014. — с. 72–76.

Молодой ученый  
Международный научный журнал  
№ 2 (240) / 2019

Выпускающий редактор Г. А. Кайнова  
Ответственный редактор Е. И. Осянина  
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.

Учредитель и издатель: ООО «Издательство Молодой ученый»  
Номер подписан в печать 23.01.2019. Дата выхода в свет: 30.01.2019.  
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.