

# Экономика, управление и финансы: от теории к практике

<mark>V МЕЖДУНАРОДНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФОРУМ МОЛОДЫХ УЧЕНЫХ СБОРНИК НАУЧНЫХ ТРУДОВ</mark>

70/0:00

НОО ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ НАУКА | www.scipro.ru

# НАУЧНАЯ ОБЩЕСТВЕННАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ НАУКА

# Экономика, управление и финансы: от теории к практике

Сборник научных трудов по материалам V Международного экономического форума молодых ученых

15 ноября 2017 г.

www.scipro.ru Казань, 2017

# Главный редактор: Н.А. Краснова Технический редактор: Ю.О. Канаева

**Экономика, управление и финансы: от теории к практике**: сборник научных трудов по материалам V Международного экономического форума молодых ученых, 15 ноября 2017 г. Казань: HOO «Профессиональная наука», 2017. 242 с.

ISBN 978-1-370-16489-9

В сборнике научных трудов рассматриваются актуальные вопросы экономической теории, экономики предпринимательства, природопользования, экономики труда и управления персоналом, маркетинга, учетно-экономических наук, государственного управления, менеджмента и региональной экономики по материалам V Международного экономического форума молодых ученых «Экономика, управление и финансы: от теории к практике» (15 ноября 2017 г.).

Сборник предназначен для научных и педагогических работников, преподавателей, аспирантов, магистрантов и студентов с целью использования в научной работе и учебной деятельности.

Все включенные в сборник статьи прошли научное рецензирование и опубликованы в том виде, в котором они были представлены авторами. За содержание статей ответственность несут авторы.

Информация об опубликованных статьях предоставлена в систему Российского индекса научного цитирования – **РИНЦ** по договору No 2819-10/2015К от 14.10.2015 г.

Электронная версия сборника находится в свободном доступе на сайте www.scipro.ru.

УДК 33 ББК 65



- © Редактор Н.А. Краснова, 2017
- © Коллектив авторов, 2017
- © НОО Профессиональная наука, 2017
- © Smashwords, Inc., 2017

# СОДЕРЖАНИЕ

СЕКЦИЯ 1. ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ6
Таранова Т.А. Механизмы и значение игровых манипуляций в изучении и урегулировании конфликтов предприятий и учреждений
СЕКЦИЯ 2. ЭКОНОМИКА, ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯМИ, ОТРАСЛЯМИ, КОМПЛЕКСАМИ6
Аблитарова Э.Э. О некоторых проблемах оценки стоимости малых предприятий6
Байрамукова С. Р. Основные особенности функционирования некоммерческих организаций 13
Банникова Е.Ю. Методы обеспечения финансовой устойчивости предприятий розничной торговли18
Вихарева Ю.Н. Бюджетирование как основной инструмент управления предприятием 27
Грушина Ю.Ю. Стратегии управления персоналом40
Кошкидько В.В. Исторический взгляд на индустриализацию: советский опыт48
Мешарова В.Ю. Чем отличается НКО в России и за рубежом?
Мундусова С.М., Привалова О.Ю. Особенности определения чистого денежного потока прямым и косвенным методом
Отёкина А.П., Онищенко Е.П. Сущность и классификация затрат организации
Славиковский А.О. Взаимодействие науки и образования: обзор зарубежного опыта82
СЕКЦИЯ З. УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИЯМИ92
Ефремова М.Ю., Татаринова Е.П. Роль правовых методов управления в инновационном менеджменте
СЕКЦИЯ 4. ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ В ОБРАЗОВАНИИ97
Костенкова Е.Е. Формы материального стимулирования деятельности работников в профессиональной образовательной организации
СЕКЦИЯ 5 . ЭКОНОМИКА ТРУДА118
Дьяченко Т.Ю. Анализ рисков процесса управления персоналом в системе менеджмента качества предприятия
СЕКЦИЯ 6. МЕНЕДЖМЕНТ125
Костенкова Е.Е. Пути совершенствования системы стимулирования деятельности работников в профессиональной образовательной организации125
Кукареко В.А. Подходы к определению состава показателей для анализа финансового состояния строительного предприятия149
Онищенко Е.П., Отёкина А.П. Проблемы корректировки и адаптации бизнес-плана
СЕКЦИЯ 7. ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ
Лубовская Т.С. Карпова Е.Н. Метолические полуолы к формированию ценовой политики

предприятия	162
СЕКЦИЯ 8. РЕКРЕАЦИЯ И ТУРИЗМ	172
Хаукка А.В. Особенности управления качеством сервиса в малых гостиничных	
СЕКЦИЯ 9. ФИНАНСЫ, ДЕНЕЖНОЕ ОБРАЩЕНИЕ И КРЕДИТ	177
Герасименко О. В., Чубукина Ю. А. Оценка вероятности банкротства организа западных и отечественных моделей	•
СЕКЦИЯ 10. БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ, АНАЛИЗ, АУДИТ	188
Дзыба Р.А Анализ финансового состояния организации	188
Карбашова А.В. Особенности влияния отдельных положений учетной формирование бухгалтерской отчетности и налоговой отчетности при уплате ECX	
Морозкина С. С. Формирование регистров налогового учета по НДФЛ	213

# СЕКЦИЯ 1. ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ

**УДК 33** 

# Таранова Т.А. Механизмы и значение игровых манипуляций в изучении и урегулировании конфликтов предприятий и учреждений

Mechanisms and significance of game manipulation in the study and settlement of conflicts of enterprises and institutions

## Таранова Татьяна Андреевна,

студентка третьего курса кафедры государственного и муниципального управления, Уральский государственный экономический университет Научные руководители

**Сулимин В.В.**, почетный работник высшего профессионального образования Российской Федерации,

доцент Уральского государственного экономического университета

**Благинин В.А.,** заведующий лаборатории наукометрии Уральского государственного экономического университета

Taranova Tatiana Andreevna,

third-year student of the Department of state and municipal management,
Ural state economic University

Sulimin V.V. honorary worker of higher professional education

Russian Federation,

associate Professor Ural state University of Economics Blaginin V. A., head of the laboratory of scientometrics Ural state University of Economics

**Аннотация.** Урегулирование конфликтов на предприятиях и учреждениях играет значительную роль в системе управления организацией. А знание механизмов и значение игровых манипуляций помогает более точно и эффективно справляться с решением возникающих конфликтов на предприятии.

**Ключевые слова:** культурные коды, конфликт, теория игр, игра, конкуренция, сотрудничество, переговоры, урегулирование конфликтов, установки личности, этнические

**Abstract.** Conflict Resolution in the enterprises and institutions plays a significant role in the management of the organization. And the knowledge of the mechanisms and importance of game manipulation helps to more accurately and effectively deal with the solution of arising conflicts at the enterprise.

**Keywords:** cultural codes, conflict, game theory, game, competition, negotiation, conflict resolution, installation personality, ethnic stereotypes

«Игра человека – порождение деятельности, посредством которой человек преобразует действительность и изменяет мир»

(С. Л. Рубинштейн).

Урегулирование конфликтов имеет, пожалуй, важнейшее значение для эффективного управления организацией. Их своевременное и правильное разрешение является одной из наиболее важных функций управления персоналом. Современная управленческая реальность своим собственным устройством все больше вынуждает стороны конфликта договариваться друг с другом, не применяя при этом каких-либо разрушительных деструктивных форм. Организации не могут сегодня существовать без так называемых благотворных ограничительных условий, которые отводят опасность их распада и сохраняют возможность для их дальней плодотворной работы. Только на первый взгляд возникает иллюзия, что «из-за человеческого фактора и простой случайности исход конфликта предсказать практически невозможно» [4]. Но это не совсем правильно.

Отметим, что каждый выбор руководителя – это выбор доминирующей стратегии (наиболее выгодной с учетом неизменности стратегий других игроков), которая делает поведение персонала предсказуемым. Поэтому возникает потребность изучать теорию игр, ее роль и значение в урегулировании проблем конфликтов, что обусловлено формированием и, как следствие, приходом в организации нового поколения, воспитанного в культурных кодах двоемыслия («двойных стандартов»). Это обстоятельство принимает порой видимость парадокса, который необходимо принять во внимание и осознать почему данное явление возникает? Что делает его возможным? Во всяком случае, двоемыслие нового поколения в своем мироощущении несет в себе чувство переходности времени и стремительного, опасного опрощения ментальности. Известно, социокультурные процессы устойчивы, **4TO** 

долговременны и обладают большой силой инерции. Безусловно, все это является результатом сбоев в механизмах поддержания солидарности общества, которое разбито на ячейки и недоверии, между которыми становится его отличительной чертой, что ведет к утрате чувства сопричастия к общественным изменениям, принятию изменений и инноваций. Другой причиной является трансформация культурных ценностей, изменившая поведенческие установки личности, ставшие в определенной степени своеобразным препятствием на пути развития и прогресса. Как следствие, различие ценностей делает невозможным эффективное взаимодействие партнеров, сотрудничество становится невозможным, и взаимодействие перерастает в конфликт. Более того, индивиды в современных организациях все чаще оказываются в условиях, где от них требуется меньше всего употреблять интеллектуальных усилий, ибо чувство реальности происходящего утрачено, а вместе с ней и собственный образ мышления. Они больше не выступают источником инициативы и ответственности. Люди во многом потеряли ценностные ориентиры и находятся во власти иллюзий и поведенческих клише. Этот многомерный **узе**л стал решающей константой наращивания многочисленных противоречий внутри организаций, проявляясь и раскрываясь в поведении, поставленных в определенные условия ее факторов, что «указывает на разделение интересов между различными группами и категориями людей...» [2, с. ф 284]. Без его осознания не ответить на вопрос: почему современные организации перенасыщены конфликтным потенциалом? Все говорит о том, что выбора нет, кроме как способствовать общественноблокировать культурным изменениям, которые СМОГУТ деструктивное поведение.

С учетом того, что в сфере управления персоналом идет постоянный поиск теоретических и практических решений в области урегулирования конфликтов, в научной литературе приводятся различные интерпретации данного понятия. Так,

по мнению Р. Дафта «под конфликтом понимается противоборство сторон, препятствующих достижению целей» [3, с. 661]. Основным недостатком данного понятия является то, что в нем указывается лишь смысл конфликта, а не его источник, не вскрываются причины, мотивы, вызывающие данный феномен. Полагаем, что данное понятие невозможно представить в неоспоримой форме Подчеркнем, что содержание понятия конфликта истинной максимы. представляется нам обоснованным только в том случае, если динамический аспект конфликта берется во взаимосвязи с его содержанием, отражающейся в эмоциональной окраске, связанной с положительным или отрицательным результатом деятельности. Как известно, «эмоции не только обуславливают деятельность, но и сами обуславливаются ею». (С.Л. Рубинштейн). Отметим, что конфликты, которые вызывают нарушение социального поведения персонала организации, возникают по разным причинам, более того они неизбежно возникают. К их числу относятся: принадлежность персонала к разным типам культуры или так называемые этнические стереотипы, вызванные несхожестью мышления и поведения, нетерпимостью к другой («чужой») культуре; постановка целей, несоразмерных потенциалу персонала организации; традиционные личностные и общие паттерны поведения, обусловленные общественно-культурной реальностью общества как своеобразного принципов хранилища норм, И правил; нарушение коммуникаций; низкий управленческой **уровень** культуры; зарегламентированность управленческого процесса; ущемление интересов персонала; отсутствие эффективных коммуникативных кодов и конвергентных ожиданий, а также низкий уровень корпоративной культуры и др. Нигде нет большей необходимости придерживаться строго установленных правил и норм поведения, как в коммуникационном процессе внутри трудового коллектива, в котором каждый из его членов в отдельности имеет права «человека» и претендует «человеческое обращение». Посредством свободных на

коммуникативных связей каждый человек в организации выступает как «рабочее животное» (animal labourer) или «человек производящий» (homo faber), а, прежде всего, как творческий субъект «начинания нового», его освоения, при котором возможен такой феномен, как инновации.

Пока ясно одно, что этим многообразие причин конфликтов не исчерпывается, поскольку сохраняются условия выводить свое право и мораль из нежелания видеть окружающий мир другим, в котором здравый смысл пасует всякий раз перед необходимостью развития. Все попытки установить несогласие. своевременно СНЯТЬ противоречия, урегулировать работать дисфункциональные конфликты, над ошибками тормозится уклонением бизнес-элиты, сословия предпринимателей от принятых на себя обязательств. Одновременно сложившийся управленческий механизм «...требует от всех звеньев управления неукоснительного выполнения требований и максимальной отдачи, выдвигает непомерные требования к начальникам и подчиненным, а люди и организации начинают уклоняться, вырабатывают управленческого воздействия» механизм защиты OT [6, c. 297].

В результате затяжных или повторяющихся конфликтов в организации нарушается ее целостность, сплоченность коллектива (любая система гибнет не от внешнего воздействия, а от собственной энтропии или энтропийного взаимодействия построенного на стереотипных формах поведения), ставится под угрозу способность организации изменяться, происходит общее снижение результатов труда персонала. Следовательно, неизбежным побочным эффектом системы, которая несет в себе конфликтный потенциал, станет экономическое отставание, особенно, в тех сферах деятельности, которые требуют личной инициативы и предприимчивости со стороны персонала. К сказанному необходимо добавить, что ни одно явление не имеет единственной причины, а порождается комплексом причин, сошедшихся в своей неповторимой

комбинации. Вместе с тем, причины конфликтов сопровождаются и комплексом сопутствующих факторов - самой невозможностью осознать и предвидеть явление, неумением работать со слабыми сигналами, осмыслить воздействие последствий. Э. Гидденс справедливо полагает, что «... последствия действий постоянно ускользают от своих инициаторов» [2, с. 404].

разрабатываются различные способы современных условиях способы урегулирования различного рода конфликтов. Как правило, определяются участников добиться удовлетворения желанием СВОИХ собственных интересов, либо потребностей другой стороны, а также стремлением к выравниванию различий интересов посредством «сброса» накопившихся противоречий. Очевидно, что множественность способов урегулирования конфликтов является «обязательным» условием существования компаний, следовательно, они функционально необходимы для стабильной работы организаций.

По мнению Р. Дафта: «В зависимости от ситуаций члены организации выбирают один из следующих стилей урегулирования конфликта.

- 1. Конкурентный стиль (ассертивность, уверенность в своей правоте) должен применяться тогда, когда необходимы быстрые решительные действия, особенно, если дело касается важных вопросов или непопулярных мер.
- 2. Уклонение от конфликтов (неассертивность, отсутствие стремления к кооперации) целесообразно в случаях, когда решение представляется очевидным, когда изменить решение в вашу пользу не представляется возможным, когда требуется пауза для сбора дополнительной информации или, когда разрушительные последствия конфликта могут обойтись слишком дорого.
- 3. Компромиссный стиль (умеренная ассертивность и умеренная склонность к кооперации) применяется в тех случаях, когда цели обеих сторон одинаково важны, когда оппоненты обладают одинаковой властью, когда обе

стороны стремятся к устраивающему друг друга решению или, когда решение необходимо принять как можно скорее.

- 4. Приспособление (высокая склонность к кооперации) наиболее эффективно в тех случаях, когда индивид осознает ошибочность своей позиции, когда вопрос более важен для других людей, чем для него самого, когда индивид стремится к необходимому для него будущему социальному доверию, когда на первый план выходит поддержание гармонии.
- 5. Совместная деятельность (ассертивность и стремление к кооперации) позволяет обеим сторонам конфликта добиться взаимовыгодного решения, хотя им следует приготовиться к длительным переговорам. Данный стиль подходит в ситуации, в которой невозможно пренебречь интересами ни одной из сторон, когда для достижения консенсуса необходимо привлечение всех участников конфликта.

И далее автор делает вывод: «...конфликты могут быть урегулированы различными способами» [3, с.665].

Ларри Стаут говорит: « Стратегия управления конфликтом должна соответствовать ситуации и вовлеченным в него людям» [7, с. 366]. По его мнению «...можно выделить пять различных стилей менеджмента при управлении конфликтами.

- Соперничество сильная позиция, отказ от сотрудничества;
- Сотрудничество сильная позиция, готовность к сотрудничеству;
- Избегание слабая позиция, отказ от сотрудничества;
- Содействие слабая позиция, готовность к сотрудничеству;
- Компромисс слабая / сильная позиция, готовность к сотрудничеству / отказ он сотрудничества» [7, с. 366-367].

Исходя из нашего убеждения, особым способом урегулирования конфликтов является теория игр, которая в научной литературе определяется как «анализ стратегий в отношении двух взаимодействующих сторон» [Исраэль

Ауман]. Причем эти взаимоотношения МОГУТ проявляться в самых разнообразных качествах, от сотрудничества до конфликта, и в самых разных сферах. На наш взгляд, теория игр позволяет изучать, как в ходе принятия тех или иных рациональных управленческих решений возникает диалектическое взаимодействие сотрудничества с конкуренцией, которое играет важнейшую роль в стратегических ситуациях - подъема или спада экономики. На наш взгляд, данное сочетание - это ключевой фактор для успеха социального и экономического развития. Полезно различать понятия: конкуренция и сотрудничество. Под конкуренцией понимаем совпадение результатов. достижение определенного качества при несовпадении доли и роли участия каждого в работе компании, что обусловлено активностью и способностью В событий, индивида вносить изменения положение дел ИΛИ ДОХ развертыванием его внутреннего потенциала и творческих возможностей, реализацией чувственного опыта, эмоционального развития (сдерживать себя, быть настойчивым) и интеллектуальных способностей личности работника. Как правило в конкуренции происходит борьба (соперничество) за изменение доли участия и доли конечного результата в общем деле на основе риска и эвристических решений, а не алгоритмических цепочек поведения персонала. Именно, конкуренция купирует случаи неэффективного развития реализации определенного вида деятельности.

Однако обращает на себя внимание, что сложившаяся модель управления в России постоянно и неуклонно подавляет механизм конкурентных отношений, как в промышленном, так и в аграрном секторах экономики, которые сегодня столкнулись и с нехваткой квалифицированных кадров. В то же время, хозяйственный механизм сохраняет (консервирует) возможность использовать неквалифицированную рабочую силу, ожидать от которой интереса к использованию новой техники и технологий чрезвычайно сложно. Ситуация усугубляется и тем, что работодатели, бизнес-элита сегодня использует любую

возможность для найма малоквалифицированной дешевой рабочей силы - людей с неразвитой культурой труда, не ориентированных на достижения, не способными справиться с вызовами современности - неопределенностью и разнообразием. И этот факт подобной симметрии мы хотели бы особо подчеркнуть. Поэтому можно говорить о том, что происходит сужение количества рабочей силы, которая может быть вовлечена в конкурентный механизм развития общества. Как следствие, в обществе «накапливается» критический потенциал отставания. В итоге человек-работник оказывается не включенным в определенную логику взаимодействий, не несет ответственность, не использует полномочия. Тем самым у него не формируется мотивация, и смыслы деятельности не приобретают определенной устойчивости. В результате, индивид не проникается новым для себя смыслом работы, спроса на которую нет. Не у них, а у нас.

Сотрудничество же связано с поведением каждого из участвующих в общем деле или процессе, которых устраивает доля в конечном результате труда и роль в его достижениях. В ситуации сотрудничества происходит совпадение рациональности и целерационального действия, то есть осмысленности и уверенности в своих действиях, ограниченной конвергенции ожиданий и интересов, «встроенных» в социальную группу, образующих ту или иную организацию.

Кроме того, работа в компаниях (организациях) сводится к непрерывному потоку принятия решений, в том числе коллективных, направленных на то, чтобы добиться максимума, подвергая при этом систему к наименьшему риску. Как правило, «решения принимаются такие, чтобы достичь его с наибольшей эффективностью, причем неважно, предопределен ли он сценарием, или является результатом свободного выбора» [1, с. 354]. Однако, выбор того или иного решения должен с определенной долей вероятности допускать возможность конфликта, так как порой решения принимают в условиях

понятие «ограниченной рациональности». Данное подразумевает, способность решать сложные те или иные проблемы сдерживается одновременно нейрофизиологией, ограничивающей возможности человека переработке (руководителя) ПО информации; языковыми усложняющими коммуникацию (в этих условиях руководители компаний должны быть искусны в понимании и невербального «языка» - жестов, манеры держаться, чтобы своевременно выявить несогласие, не высказанное вслух) и, вероломным преследованием собственных интересов, представляет собой намеренное манипулирование информацией, искажение намерений. Что касается решений, то они одновременно должны создавать условия и для сотрудничества персонала на основе его самостоятельной и автономной деятельности. Очевидно, что «для конкретного человека ситуация в труде определяется степенью самостоятельности на рабочем месте...» (Э. Гидденс).

В известном смысле теория игр есть естественный результат рационализма и утилитаризма, призванных способствовать проявлению творческих аспектов в деятельности человека, которая вызывает спад и разрядку избыточного напряжения, накопленной усталости персонала СНЯТИЯ организации. По мнению Йохана Хейзинга: «Игра есть добровольное действие либо занятие, совершаемое внутри установленных границ места и времени по добровольно принятым, но абсолютно обязательным правилам с целью, заключенной в нем самом, сопровождаемое чувством напряженности и радости, а также сознанием «иного бытия», нежели «обыденная жизнь» [8, с. 41]. Напротив, Эрик Берн определяет сущность игры «как серию следующих друг за другом скрытых дополнительных трансакций с четко определенным и предсказуемым исходом» [1, c. 37].

С учетом того, что молодое поколение выросло в привычной для себя игровой среде, имеем основание считать, что игры — эта умение за счет снятия

рутины в работе персонала находить приемлемые пути для эффективного сотрудничества (кооперации), даже если другие будут руководствоваться только собственными интересами и выгодами; умение грамотно и компетентно убедить других в необходимости тех или управленческих решений, в том числе непопулярных, но которые связаны с созданием дополнительных смыслов; умение интерпретировать и раскрывать информацию, которая снимает недопонимание ситуации и формирует восприятие и стиль мышления; умение поставить себя на места другого человека, чтобы сделать его поведение предсказуемым с точки зрения его личной эффективности (совершения действий) и, наконец, умение видеть и изучать людей такими, какие они есть в повседневной деятельности без ущемления принципа равноправия, а не такими, какими мы хотели бы их видеть, не игнорируя при этом желания с их стороны произвести впечатление. В конечном итоге игра служит способом передачи определенной свободы деятельности, которая позволяет работникам организации самореализоваться, т.е. извлечь творческое начало за счет снятия «социального автоматизма», которое заложено в каждом человеке, что, безусловно, повлияет на продуктивность его работы. В целом в игре содержание не имеет значения, важно состояние близкое к реальности, так называемое предельное приближение к ней, в которой инновации играют ключевую роль. Способность сконцентрироваться на актуальном еще один из аспектов реализации намерений посредством игры. Задача любой игры видится, вопервых, в переводе потребностей развития на язык действий (посредством игровой ситуации) и недопущении того, что пренебрежение открывающимися возможностями, направленными на купирование противоречий сейчас не делало неразрешимых конфликтов внутри организации завтра. Однако, стремлением превратить в игру все рабочие бизнес-процессы, любая организация рискует получить игру, которая стоит отдельно от реальных бизнеспроцессов и бизнес-задач, отвлекает персонал компании от реальной работы.

Во-вторых, всякая игра - это поле для любых случайностей и неожиданностей, могущих создать новые горизонты развития посредством многообразной готовности персонала (например, быть готовым к поиску отсутствующих неформальных норм, которые могли бы блокировать деструктивное поведение; уметь определять потенциально доступные меры рабочей атмосферы в коллективе и общие отношения контроля; принимать необходимость работы в команде в разных условиях, особенно, когда стороны находятся в скрытом конфликте).

Надежность игры состоит в том, что ее результаты находятся на линии пересечения между субъективным и объективно воспринимаемым знанием, что объективно подавляет выбор управленческого решения. Отметим, что долгое время управленческий аспект принятия решений посредством игровых техник был менее актуален для решений в сфере управления персоналом, так как в экономическом процессе более важную роль играл идеологический фактор. К тому же дальше демонстрации психологического эффекта «пожатия рук» (подчеркивания атмосферы коллективизма) дело не шло.

Здесь мы приближаемся к сфере, которую полагаем необходимым включить в качестве интегрирующей составной части в рамки значения категории игры, а, именно, к переговорам, посредством которых стороны вовлекаются в дискуссии о выгодах, намерениях и уступках. Возможно, что сами по себе переговоры воспринимаются излишне оптимистично. Однако, сам факт существования переговоров говорит о возможности взаимодействия. Тем более, что «придерживаться принципов переговоров при решении проблем правило, без которого нельзя обойтись» [5, с. 519], иными словами бездействие при урегулировании конфликтов исключается. В TOM случае, если урегулирование конфликта путем переговоров останавливается, TO проигрывают обе стороны, вовлеченные в конфликт. Начнем с того, что в любой игре есть свои правила, которых необходимо придерживаться. Если цель одной

стороны - разрешить конфликт, то переговоры, безусловно, полезны. Но если единственная цель другой стороны направлена на углубление конфликта, переговоры становятся вредными и даже опасными, так как взаимного потенциала сложения усилий не происходит. несмотря высокое потребностное напряжение. Инерция проигрывающего становится дополнительным препятствием выстроить продуктивный диалог.

Но в том случае, если сторона переговоров видит, что ее методы работают и ей удается «вырывать» уступки, она, как правило, продолжает им следовать и выдвигает все новые и новые требования (именно они и создают препятствия переговоров). эффективному проведению стараясь максимизировать желательные для нее интересы, продолжая следовать подходу «мы» и «они». И только тогда, когда сторона конфликта встречает отпор и решительное сопротивление, она пересматривает свой подход в переговорном процессе. В итоге длительное взаимодействие сторон В конфликте посредством переговоров, в ходе которых уравновешивается минимальное предельное требование одной стороны с максимальным предельным требованием другой. создает необходимый баланс интересов, который и открывает возможность сотрудничества и кооперации на основе горизонтальных и вертикальных связей. И тем не менее, нет оснований полагать, что исход переговоров будет благоприятным для участников конфликта, так как самого переговорного процесса еще недостаточно, должно быть понимание того, как решения стороны переговоров повлияют на изменение стратегии принятия решений другой.

Изложенное в работе, безусловно, не представляется бесспорным, так как нет одного универсального приемлемого решения конфликта для всех. И все же игры - это не вынужденный, а осознанный выбор, обусловленный необходимостью поиска оптимальной модели развития с целью обеспечить стабильное и поступательное движение компании вперед. В то же время, если понимание игр построено на шатком фундаменте мышления, то и способность

находить решения, которые определяют рамки равновесного способа человеческого взаимодействия, направленного на экономический рост, также вызывает сомнения. В таком случае последствия введения игр в управленческий процесс организаций, скорее всего, будет усиливать привычный уже беспорядок, чем устранять его или изменять текущее положение дел.

# Библиографический список

- 1. Берн Э. Игры, в которые играют люди. Психология человеческих взаимоотношений. Люди, которые играют в игры. Психология человеческой судьбы. СПб.: Лениздат, 1992. 400 с.
- 2. Гидденс Э. Устроение общества: Очерк теории структурации. 3-е изд. М.: Академический проект, 2015. 528 с.
- 3. Дафт Р. Менеджмент. 8-е изд. / Пер. с англ. под ред. С.К. Мордовина. СПб.: Питер, 2010. 800 с.
- 4. ДикситАвинаш. Теория игр. Искусство стратегического мышления в бизнесе и жизни / Авинаш Диксит и Барри Нейлбафф; пер. с англ. Н. Яцюк. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. 464 с.
- 5. Ларсон, Эрик У. Управление проектами: учебник: пер. с англ. пятого, полн. перераб. изд. / Эрик У. Ларсон, Клиффорд Ф. Грей; [пер. В.В. Дедюхин]. М.: Издательство «Дело и Сервис», 2013. 784 с.
- 6. Прохоров А.П. Русская модель управления. М.: ЗАО «Журнал Эксперт», 2002. 376 с.
- 7. Стаут Л.У. Управление персоналом: Настольная книга менеджера / Стаут Л.У., пер. с англ. М.: 000 « Издательство «Добрая книга», 2009. 536 с.
- 8. Хёйзинга Й. Homo ludens. В тени завтрашнего дня. М.: Издательская группа «Прогресс», «Прогресс-Академия», 1992. 464 с.

# СЕКЦИЯ 2. ЭКОНОМИКА, ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯМИ, ОТРАСЛЯМИ, КОМПЛЕКСАМИ

УДК 658.14/.17

# Аблитарова Э.Э. О некоторых проблемах оценки стоимости малых предприятий

On some problems of estimating the value of small enterprises

### Аблитарова Эльмаз Эльвединовна

студентка 4 курса
Институт экономики и управления
(структурное подразделение)
Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского
Научный руководитель

Научный руководитель Машьянова Е. Е., старший преподаватель

кафедры Финансов предприятий и страхования Институт экономики и управления

(структурное подразделение) университета им В И Верналского

Крымского федерального университета им. В.И. Вернадского Ablitarova Elmaz Elvedinovna

student 4 courses,

Institute of economics and management

(structural subdivision)

Crimean Federal University named after V. I. Vernadsky

Scientific adviser

Mashyanova E. E., Senior instructor of

the Department of Finance of Enterprises and Insurance Institute of economics and management

(structural subdivision)

Crimean Federal University named after V. I. Vernadsky

Аннотация. Современные условия определяют необходимость ротации собственности и формирования четких условий оценки стоимости активов. Любые финансовые процедуры, будь то инвестирование, продажа активов, залоговые операции, предполагают проведение оценки. В российских условиях использование оценки стоимости бизнеса сопровождается рядом проблем. В статье рассмотрены современные концепции в области управления стоимостью компании. Уделено особое внимание анализу трудностей, возникающих при расчете стоимости малых предприятий с помощью основных подходов к оценке бизнеса.

Ключевые слова: оценка стоимости бизнеса, малый бизнес.

**Abstract.** Modern conditions determine the need for property rotation and the formation of clear conditions for assessing the value of assets. Any financial procedures, whether investment, asset sales, collateral transactions, involve an assessment. In Russian conditions, the use of business valuation is

accompanied by a number of problems. The article considers modern concepts in the field of company cost management. Particular attention is paid to the analysis of the difficulties that arise when calculating the cost of small enterprises using the basic approaches to business valuation.

**Keywords:** business valuation, small business, income approach, comparative approach, cost approach

Оценка стоимости предприятия (бизнеса) представляет собой расчет и обоснование стоимости предприятия на определенную дату [1].

На территории Российской Федерации оценка стоимости бизнеса проводится на основании международных договоров РФ, федерального закона «Об оценочной деятельности в Российской Федерации» от 29.07.1998 № 135-ФЗ [2], иных нормативно-правовых актов РФ, регулирующих отношения, возникающие при осуществлении оценочной деятельности, а также на основании стандартов независимых лицензированных оценщиков, прошедших специальную профессиональную подготовку.

В соответствии с ФЗ № 135 "под оценочной деятельностью понимается профессиональная деятельность субъектов оценочной деятельности, направленная на установление в отношении объектов оценки рыночной, кадастровой, ликвидационной, инвестиционной или иной предусмотренной федеральными стандартами оценки стоимости"[2].

В современных условиях оценка бизнеса приобретает особое значение, поскольку представляет интерес для разных участников финансовых отношений при осуществлении таких операций, как кредитование, инвестирование, передача и/или переуступка прав, слияние и поглощение и т. д.

Одним из ключевых элементов рыночных трансформаций в современных экономических условиях выступает малый бизнес. Малый бизнес во многом определяет темпы экономического роста, качество и структуру ВВП, вносит колоссальный вклад в формирование конкурентной среды. На

сегодняшний день в нашей стране оценка малого бизнеса представляется одним из дискуссионных вопросов оценочной деятельности.

Большая часть субъектов малого предпринимательства в РФ – это, как правило, небольшие магазины по продаже продовольственных и непродовольственные товаров, консультационно-аудиторские фирмы, салоныкрасоты, кондитерские магазины и др. Они имеют относительно простую структуру и, тем не менее, оценка их стоимости может оказаться весьма непростым делом и потребовать немало времени.

В настоящее время в России большинство малых фирм применяют упрощенную систему налогообложения. В связи с тем, что у таких субъектов хозяйствования отсутствует перечень основных средств, не имеется документального подтверждения наличия основных средств в собственности, а также данных о кредиторской и дебиторской задолженности, то работа оценщика значительно усложняется.

Современные концепции в области управления стоимостью компании ориентированы в основном на крупные предприятия (публичные компании, акционерные общества). Но данные вопросы важны и для малого и среднего предпринимательства.

Рассмотрим сложности оценки бизнеса малого предприятия при применении различных подходов, систематизация которых представлена на Рис. 1.

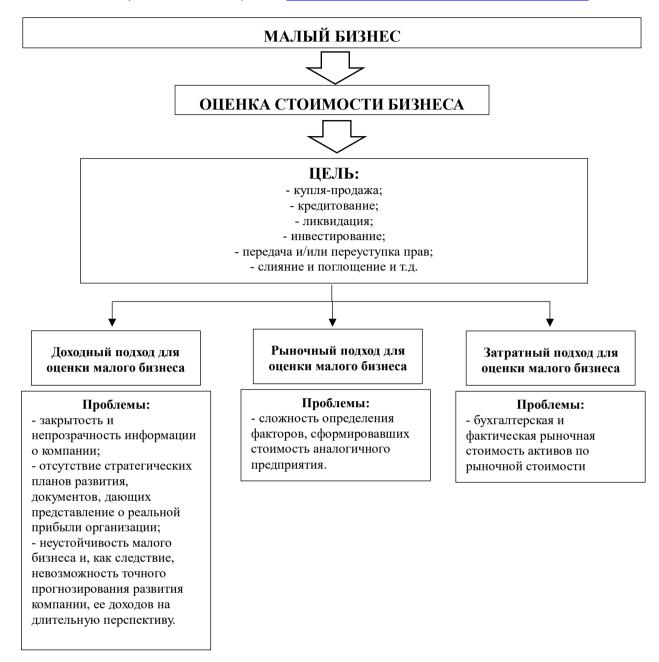


Рисунок 1. Особенности оценки стоимости бизнеса малых предприятий

Доходный подход исходит из предположения, что ценность бизнеса определяется потенциалом будущих доходов [3, с. 13]. Другими словами, оценка заключается в прогнозировании результатов деятельности компании в некоем будущем периоде времени и калькуляции суммы доходов, которые возможно получить за счет использования собственного капитала. Исходные данные о

текущих доходах берутся из финансовой отчетности фирмы, а перспективы получения будущих доходов определяются на базе собственных прогнозов фирмы, а также общих перспектив данного бизнеса.

Основная трудность применения данного подхода состоит в том, что предприятия малого бизнеса применяют различные схемы минимизации налоговых обязательств, вследствие чего отчетность предприятия не отражает ее действительного финансового положения. При анализе доходов предприятия, прежде всего, необходимо выяснить реальную цену реализации продукции, не проходящей по балансу, а при анализе расходов учесть реальную стоимость приобретения сырья и материалов, а также реальную заработную плату.

В этом случае точность оценки будет зависеть от того, насколько хорошо оценщик поймет реальное положение дел фирмы и предоставит ли собственник предприятия необходимую оценщику информацию, выходящую за рамки официальной. Иначе стоимость компании будет существенно занижена.

В процессе оценки часто возникают трудности еще из-за того, что у малых компаний отсутствует множество документов, дающих представление об их реальной прибыли, они не составляют стратегические планы развития, предприниматели не имеют желания и возможности планировать такие показатели, как объемы сбыта, себестоимость, управление запасами и др. [4]

Рыночный подход основан на сравнении с ценностью подобных объектов собственности на рынке [3, с. 13]. Этот подход представляет собой процесс сопоставления фактически уже состоявшихся продаж аналогичных объектов.

Специфика применения этого подхода к малым предприятиям заключается в том, что в процессе купли-продажи компании покупатель располагает весьма скудной информацией о сделке. По этой причине, даже если стоимость аналогичного предприятия известна, сложно определить факторы,

которые ее сформировали, не было ли при этом каких-нибудь тайных и не подлежащих разглашению сделок продавца и покупателя.

Сравнительный подход не всегда применим еще и по причине уникальности и специфики предприятий малого бизнеса. Дело в том, что такие предприятия в большинстве своем не могут быть подвергнуты точному сравнению – их доходы зависят от уникальных характеристик компании, и лишь немногие фирмы обладают достаточным количеством общих экономических черт [1].

Рыночный метод для России пока неприемлем, так как очевиден недостаток достоверной информации и малая степень прозрачности рынка.

Затратный подход (подход по активам) – ценность бизнеса определяется как сумма ценности чистых активов компании (за вычетом ценности обязательств) [3, с.13].

Основная трудность применения данного подхода для оценки малых предприятий состоит в том, что, как правило, бухгалтерская и фактическая рыночная стоимость активов компании существенно различаются. Как показывает практика, оценка активов по рыночной стоимости значительно повышает их стоимость, указанную в бухгалтерской отчетности. Прежде всего это касается основных фондов. Во многих малых фирмах значительная часть вполне работоспособного оборудования имеет нулевую остаточную стоимость, при том, что рыночная стоимость такого оборудования может составлять весьма значительную величину.

Резюмируя вышеизложенное можно сделать вывод о том, что все проблемы и трудности, которые могут возникнуть в процессе оценки стоимости малых предприятий, сводятся к следующим:

• закрытость и непрозрачность информации о компании, отсутствие множества документов, дающих представление об ее реальной доходах, фактическом положении дел.

- неустойчивость малого бизнеса и, как следствие, невозможность точного прогнозирования развития компании, ее доходов на длительную перспективу.
- ошибка некорректного сравнения (доходы малых предприятий зависят от их уникальных характеристик и не могут быть точно спрогнозированы по другим аналогичным компаниям).
- ошибка субъективности, заключающаяся в завышении стоимости компании при попытке владельца самостоятельно оценить ее стоимость.

Решение поставленных проблем требует дальнейшего исследования, разработки алгоритмов оценки и апробации на конкретных хозяйствующих субъектах.

## Библиографический список

- Федорова В. К. Актуальные проблемы оценки малого бизнеса в России // Федорова В. К., Любимова М. В. // Вестник института экономики и управления НОВГУ 2017 г. № 1(23) с. 55-61
- 2. Об оценочной деятельности в Российской Федерации: Федеральный закон от 29.07.1998 № 135-ФЗ (ред. от 29.07.2017) [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.consultant.ru
- 3. Паламарчук В. П. Оценка бизнеса: учебное пособие М.: Издательский дом "Экономика и жизнь", 2004 110 с.
- 4. Приходько Р.В. Проблематика оценки стоимости малого предприятия в России // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия «Экономика и экологический менеджмент» 2016 г. № 2 с. 38-42

**УДК 33** 

# Байрамукова С. Р. Основные особенности функционирования некоммерческих организаций

The main features of the functioning of non-profit organizations

## Байрамукова Светлана Руслановна,

Студентка 4 курса 6 группы направления «Менеджмент», Ставропольский государственный аграрный университет Научный руководитель:

Звягинцева О. С., к.э.н., старший преподаватель кафедры «Менеджмент», Ставропольский государственный аграрный университет Bairamukova Svetlana Ruslanovna,

> A fourth-year student of the 6th group of the «Management», Stavropol State Agrarian University

Scientific adviser: Zvyagintseva O. S., Candidate of Economic Sciences, Senior Lecturer of the Department «Management»

Stavropol State Agrarian University

**Аннотация.** В статье рассматриваются основные виды, принципы некоммерческих организаций, специфические особенности деятельности, основные сходства и отличия от других, функционирующих на рынке, предприятий.

**Ключевые слова**: Некоммерческая организация, прибыль, ассоциации, фонды, организационно-правовые формы.

**Abstract.** the article discusses the basic types, principles of non-profit organizations specific features of activity, the main similarities and differences from the others, operating on the market businesses.

Keywords: Nonprofit, profit, associations, foundations, legal forms.

На сегодняшний день на рынке функционирует огромное количество предприятий различных отраслей экономики. Это многообразие создает конкурентную среду и заставляет использовать новые инструменты, которые помогут получить преимущество над другими организациями. В этих условиях увеличивается число некоммерческих предприятий, которым легче войти в рынок и закрепиться, не становясь новым противником действующих фирм.

Некоммерческие организации осуществляют свою деятельность не ради прибыли. Это не значит, что они ее не получают, просто она используется для реализации основных целей такого предприятия. К некоммерческим

организациям относятся различные образовательные учреждения, благотворительные фонды, общины малочисленных народов. Некоторые виды некоммерческих организаций представлены на рисунке 1.

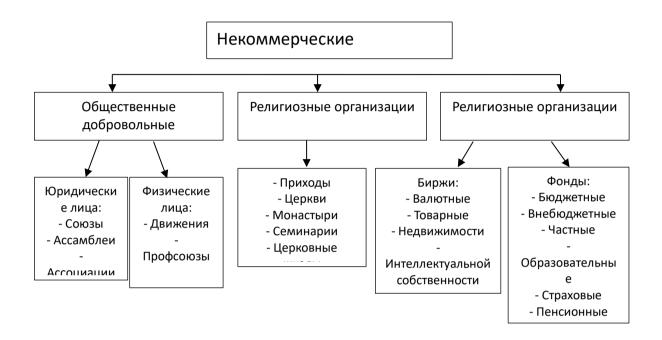


Рисунок 1. Виды некоммерческих организаций

Основные виды НКО установлены Гражданским кодексом и Законом «О некоммерческих организациях» № 7-ФЗ от 12.01.1996.

Для осуществления своей деятельности некоммерческие организации должны пройти процедуру государственной регистрации как юридического лица. Учредительными документами некоммерческих организаций являются либо устав, либо учредительный договор, либо устав и учредительный договор.

Некоммерческим организациям присущи следующие особенности:

- Имеют собственную смету (баланс);
- Срок деятельности не ограничивается;
- Есть возможность открывать филиалы, которые будут осуществлять деятельность по доверенности от основной организации;

 Создаются для достижения образовательных, научных, социальных, управленческих, благотворительных целей;

Основное сходство НКО и другим предприятием в том, что оба функционируют в рыночной среде, то есть оба могут выступать в роли продавца или покупателя. Оба предприятия ведут бухгалтерский учет, получают прибыль, хотя и расходуют ее на разные цели, имеют миссию, стратегию развития. Основные отличия некоммерческих организаций представлены в таблице 1.

Таблица 1 Основные отличия некоммерческих организаций

Критерий	Коммерческая	Некоммерческая		
для сравнения	организация	организация		
Цель деятельности	Прибыль	Нематериальная цель		
На кого направлена	На потребителя	На клиентов,		
деятельность?	па потреоителя	участников		
Источники финансовых средств	Прибыль, различные займы	Взносы членов, вклады		
		от инвесторов, госу-		
		дарства и др.		
Организационно-	000, ПАО, АО, ПК, общества и	Различные		
правовая форма	товарищества	объединения, фонды		
Контролирующий	<b>Палогород инопоини</b>	Министерство		
орган	Налоговая инспекция	юстиции		

Деятельность некоммерческих организаций осуществляется на основе следующих принципов:

- Принцип общественной пользы. Деятельность НКО направлена на решение проблем, имеющих важное значение для всего общества.
- Принцип свободы деятельности. НКО могут свободно выражать свои мнения, сами выбирать направления деятельности.
- Принцип сотрудничества. НКО постоянно взаимодействуют друг с другом и сторонними организациями, укрепляют связи, находят партнеров, тем самым помогают друг другу развиваться.
- Принцип верховенства права. Деятельность НКО соответствует требованиям законодательства.

- Принцип демократического управления. НКО действуют открыто,
   привлекают к управлению всех участников организации.
- Принцип самоконтроля. НКО самостоятельно регулируют свою деятельность, ищут источники финансирования, планируют возможные пути достижения своих целей.

Таким образом, некоммерческие организации это общественные объединения, которые являются самым эффективным рычагом воздействия населения на решения проблем общественно-значимого характера, а также мощным механизмом контроля деятельности государственных структур и бизнеса.

# Библиографический список

- 1. Макальская М.Л. Аудит некоммерческих организаций / Макальская, М.Л. и. М.: Дело и сервис, 2012. 192 с.
- 2. Митюкова, Эльвира Сайфулловна Бухгалтерский учет и налогообложение некоммерческих организаций / Митюкова Эльвира Сайфулловна. М.: Дело и сервис (ДиС), 2012. 349 с.
- 3. Налогообложение некоммерческих организаций / Н.А. Филиппова и др. Москва: ИЛ, 2016. 288 с.
- 4. Бабкина О.Н. Зарубежный и российский опыт влияния организационной культуры на деятельность организации / В сборнике: Государственный муниципальный и хозяйственный менеджмент: состояние и пути совершенствования сборник научных трудов по материалам 6 региональной научно-практической конференции. 2017. С. 34-37.
- 5. Бабкина О.Н. Инвестиционные стратегии предприятия / В сборнике: Государственный муниципальный и хозяйственный менеджмент: состояние и пути совершенствования сборник научных трудов по материалам 6 региональной научно-практической конференции. 2017. С. 30-34.
- 6. Бабкина О.Н. Классификация методов исследования в менеджменте / В сборнике: Государственный муниципальный и хозяйственный менеджмент: состояние и пути совершенствования сборник научных трудов по материалам 6 региональной научно-практической конференции. 2017. С. 27-30.

- 7. Звягинцева О.С. Инвестиционная стратегия как неотъемлемый принцип инвестиционной политики хозяйствующего субъекта / В сборнике: Современные проблемы экономического развития региона материалы Всероссийской научно-практической конференции. 2009. С. 40-46.
- 8. Звягинцева О.С. Ключевые аспекты управления адаптацией персонала в организации / В сборнике: WORLD SCIENCE: PROBLEMS AND INNOVATIONS сборник статей IV Международной научно-практической конференции. МЦНС «Наука и Просвещение». 2016. С. 87-90.
- 9. Звягинцева О.С. Методический подход к оценке эффективности использования потенциала развития региональных социально-экономических систем / Вестник Университета (Государственный университет управления). 2011. № 24. С. 146-148.
- 10. Звягинцева О.С., Запорожец Д.В., Назаренко А.В. Повышение эффективности использования рабочего времени персонала / В сборнике: АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА сборник научных трудов по материалам Всероссийской научно-практической конференции. 2016. С. 109-115.
- 11. Звягинцева О.С., Черникова Л.И. Управление логистической системой предприятия / В сборнике: INTERNATIONAL INNOVATION RESEARCH Сборник статей XI Международной научно-практической конференции. В 2-х частях. 2017. С. 30-32.
- 12. Камбулатова М.Х., Бабкина О.Н. Управление производительностью труда / В сборнике: Актуальные проблемы экономики и управления Межрегиональная научно-практическая конференция. 2015. С. 88-91.

**УДК 33** 

# Банникова Е.Ю. Методы обеспечения финансовой устойчивости предприятий розничной торговли.

Methods to ensure the financial stability of the enterprises of retail trade

# Банникова Евгения Юрьевна

Магистрантка, профиль Экономика, направление Финансовая экономика Кубанский государственный университет Bannikova Evgeniya Yrevna, Magistrantka, Economy profile, direction Financial economy Kuban State University

**Аннотация.** Сравнительный анализ методов обеспечения финансовой устойчивости с учетом особенностей розничной торговли.

**Ключевые слова**: финансовая устойчивость, метод балльной оценки, предприятия розничной торговли, алгоритм

**Abstract.** Comparative analysis of methods of financial sustainability taking into account the particularities of the retail trade

Keywords: financial stability, method of scoring, retailers, algorithm

В учебной литературе рассматривается огромное количество методов финансовой устойчивости предприятий, но нет ни одного конкретного алгоритма, который был бы направлен на предприятия розничной торговли. Данная сфера экономики является значимой, так как рынок торговли является одним из основных внутренних источников экономического роста страны.

Одним из распространенных методов обеспечения финансового состояния и платежеспособности является принцип балльной оценки, который не столь сложен в расчетах и наиболее всесторонне оценивает финансовую стабильность торговых компаний. В основу данной методики заложен принцип Д. Дюрана, но количество оцениваемых финансовых коэффициентов было увеличено для более эффективной балльной оценки, которые можно применить к современным рыночным условиям отрасли и с учетом особенностей торговли. Методика американского экономиста Д.Дюрана, которая была разработана в начале сороковых годов прошлого столетия, в наибольшей степени привлекает

внимание для анализа, так как предприятия классифицируются по степени риска с учетом факторов фактического финансового состояния [7]. В методике балльной оценки Д. Дюрана приводятся три коэффициента платежеспособности, в соответствие с которыми выявляются 5 классов предприятий. Методика Д.Дюрана была усовершенствована учеными нашей страны, такими как Мазурова И.И., Перонко И.А и другие. Существенной доработкой является увеличение интервалов коэффициентов финансовой устойчивости, а так же изменение балльной оценки показателей. Теперь вместо трех коэффициентов используемых в методике Д.Дюрана приводятся шесть. Нельзя не отметить данный факт, который, безусловно, является шагом вперед. Анализируя метод Мазурова И.И. и Перонко И.А было выявлено, что авторы наиболее удачно отразили балльную оценку классов, так как они за 0,1 отклонения коэффициента в промежутке от максимального к минимальному дают поправку. В методике же Д. Дюрана, слишком детально расписаны снижения по каждому классу и коэффициенту, что требует дополнительного времени в расчетах [10].

Группировка коэффициентов по классам в упомянутой методике Мазурова И. И. и Перонко И.А. представлена в таблице 1.

Таблица 1 Группировка коэффициентов по классам и их балльной оценки.

Показатели	Границы классов согласно критериям					
финансовой устойчивости	1-й	2-й	3-й	4-й	5-й	6-й
Коэффициент абсолют-	0,5и>	0,4 -16	0,3	0,2	0,1	< 0,1
ной ликвидности	20	баллов	12 баллов	8 баллов	4 баллов	0
	баллов					баллов
Коэффициент быстрой	1,5 и	1,4-15	1,3	1,1-1,2	1,0	<1,0
ликвидности	>18	баллов	12 баллов	6-9	4 баллов	0
	баллов			баллов		баллов
Коэффициент текущей	3и>	0,54-0,59	0,48-0,53	0,41-	0,4	< 0,1
ликвидности	16,5	12,2-16,2	7,4-11,4	0,47	1 баллов	0
	баллов	баллов	баллов	1,8 -6,6		баллов
				баллов		
Коэффициент общей	0,5и>	0,54-0,59	0,48-0,53	0,41-	0,1	< 0,1
финансовой незави-	17	12,2-16,2	7,4- 11,4	0,47	3 баллов	0
СИМОСТИ	баллов	баллов	баллов	1,8-6,6		баллов
				баллов		
Коэффициент финан-	0,5 и	0,4-12	0,3	0,2	0,1	< 0,1
совой независимости в	>15	баллов	9 баллов	6 баллов	3 балла	0
части формирования	баллов					баллов
оборотных активов						
Коэффициент финан-	1и>	0,9-11	0,8-8,5	0,6-0,7	0,5 - 1	< 0,5
совой независимости в	13,5	баллов	баллов	3,5-6,0	балл	0
части формирования	баллов			баллов		баллов
запасов и затрат						
Итого	100	90,9-78,2	78,1-56,4	56,3-	28,2-14,5	0
				28,3		

Проводя сравнительную характеристику методик оценки финансовой стабильности организаций, разработанную Д.Дюраном и российских ученых Мазуровой И. И. и Перонко И. А. можно сделать вывод:

- 1. Методика, которая разработана под редакцией профессоров И.И. Мазуровой и И.А. Перонко более точно отражает финансовое состояние организации, о чём свидетельствуют показатели: общей финансовой независимости, коэффициенты финансовой независимости при формировании запасов и затрат и текущей ликвидности [2].
- 2. Кроме того, следует отметить, что в методике Мазуровой И. И. и Перонко И.А, на мой взгляд, для условий торговых организаций более обоснованно

размещена очерёдность и балльная оценка коэффициентов отражена в предыдущей таблице.

Автор считает, что для того чтобы максимально эффективно изучить все нюансы, которые могут влиять на состояние компании и адаптировать методику к сфере розничной торговли необходимо, добавить к уже выбранным коэффициентам показатели, которые наиболее точно характеризуют экономическую состоятельность организации, его платежеспособность и финансовую стабильность.

**Данными показателями являются:** 

- 1. Коэффициент быстрой ликвидности;
- 2. Коэффициент абсолютной ликвидности:
- 3. Коэффициент финансовой устойчивости;
- 4. Коэффициент соотношения собственных и заемных средств;
- 5. Коэффициент прибыли от продаж в валовой прибыли;
- 6. Коэффициент скорости оборачиваемости запасов.

Для отрасли розничной торговли необходимо установить нормативные и рекомендуемые значения показателей, чтобы разъяснение итоговых результатов анализа было детальным, а так же разработать алгоритм итоговой оценки финансового состояния.

В качестве показателей, используемых для расчета финансового состояния торговой организации, необходимо отобрать наиболее значимые с точки зрения оценки различных аспектов ее финансового состояния. Выбранные показатели для оценки финансовой стабильности торговых организаций категорически не должны быть функционально зависимыми и не должны дублировать друг друга.

Основным требованием к нормативным значениям показателей будет являться непротиворечивость и согласованность между собой. Как правило,

нормативные значения показателей устанавливаются по классам надежности: первый – лучший, последний – худший.

Алгоритм итоговой рейтинговой оценки финансового состояния торговой компании может быть построен на основе экспертно-балльного метода, то есть для каждого класса надежности выбирается в соответствие определенное количество баллов и образуются рейтинговые группы, каждой из которых соответствует определенный диапазон по количеству баллов. В результате суммирования баллов определяет рейтинг. Алгоритм итоговой рейтинговой оценки финансовой стабильности торгового предприятия заключается в следующем:

1.Для оценки рейтинга финансового состояния организаций розничной торговли следует выбрать двенадцать финансовых коэффициентов, которые в наибольшей степени отражают каждое из основных направлений анализа финансовой устойчивости предприятия розничной торговли. Шесть коэффициентов были взяты непосредственно из самой методики ФСФО, а оставшиеся шесть, были добавлены для того чтобы адаптировать методику к сфере розничной торговли и получить возможность оценить объективно финансовую устойчивость на предприятии.

Для оценки финансовой стабильности компаний розничной торговли были отобраны следующие финансовые коэффициенты:

- 1. Степень платежеспособности по текущим обязательствам;
- 2. Коэффициент текущей ликвидности;
- 3. Коэффициент быстрой ликвидности;
- 4. Коэффициент абсолютной ликвидности;
- 5. Коэффициент соотношения собственных и заемных средств;
- 6. Коэффициент финансовой независимости;
- 7. Коэффициент финансовой устойчивости;
- 8. Обеспечение СОС:

- 9. Рентабельности продаж;
- 10. Рентабельность оборотного капитала;
- 11. Уровень прибыли от продаж в валовой прибыли;
- 12. Скорость оборачиваемости запасов.
- 2. С учетом литературных и научных данных, а так же принципа непротиворечивости при расчете статистики из выборки средних и крупных организаций торговли для каждого выбранного коэффициента была сформирована нормативная база, которая предполагает выделение трех классов надежности: первого лучшего, второго среднего, третьего худшего. Значения коэффициентов по классам надежности наглядно представлены в таблице 2.

Таблица 2 Распределение значений финансовых коэффициентов по классам надежности \*

Наименование финансового коэффициента	Значение по классам надежности		
	Первый	Второй	Третий
1 Степень платежеспособности по текущим	< 2	2-3	>3
обязательствам			
2 Коэффициент текущей ликвидности	>1,7	1,2-1,7	<1,2
3 Коэффициент быстрой ликвидности	>0,8	0,7-0,8	<0,7
4 Коэффициент абсолютной ликвидности	>0,3	0,2-0,3	<0,2
5 Коэффициент соотношения собственных и	>0,6	0,4-0,6	<0,4
заемных средств			
6 Коэффициент финансовой независимости	>0,5	0,3-0,5	<0,3
7 Коэффициент финансовой устойчивости	>0,55	0,45-0,55	<0,45
8 Коэффициент обеспечения собственными	>0,1	0,01-0,1	<0,01
оборотными средствами			
9 Рентабельности продаж	>0,2	0,1-0,2	<0,1
10 Рентабельности оборотного капитала	>0,15	0,1-0,15	<0,1
11 Уровень прибыли от продаж в валовой прибыли	>0,5	0,3-0,5	<0,3
12 Скорость оборачиваемости запасов (раз в год)	>12	8-12	<8

<sup>\*</sup>Составлено автором

Рейтинг торговой организации определяется посредством экспертнобалльного метода, исходя из следующего:

- 1. Если значение показателя оказывается в первом классе надежности, то ему присваивается 3 балла;
- 2. Если значение показателя оказывается во втором классе надежности, то ему присваивается 2 балла;
- 3. Если значение показателя оказывается в третьем классе надежности, то ему присваивается 1 балл.

Далее в таблице 3 представлена рейтинговая группа, характеризирующая степень устойчивости финансовой стабильности предприятий розничной торговли.

Таблица 3 Рейтинговый группы, характеризирующая степень устойчивости финансовой стабильности предприятий розничной торговли\*

Рейтинговая группа	Количество баллов
1 Абсолютное устойчивое финансовое состояние	34-36
2 Относительно устойчивое финансовое состояние	27-33
3 Относительно неустойчивое финансовое состояние	20-26
4 Абсолютно неустойчивое финансовое состояние	12-19

<sup>\*</sup>Составлено автором

Критерием высокого рейтинга финансового устойчивости организаций розничной торговли является максимальная сумма баллов по всем показателям. Разработанная методика рейтинговой оценки финансовой стабильности компаний может служить одним из инструментов оценки финансового состояния организаций розничной торговли, она так же может быть применена и для других отраслей экономики, для этого необходимо подобрать наиболее важные коэффициенты и нужные значения нормативов для оцениваемой отрасли. Автор считает, что данная методика рейтинговой оценки наиболее точно адаптирована по отношению к предприятиям розничной торговли по сравнению с методикой Мазуровой И.И и Петронко И.А., так как представлены

коэффициенты и конкретные нормативы, разработанные для торговли, а так же четкие границы рейтинговых групп [15].

В целом проанализировав различные методики финансового состояния предприятий розничной торговли можно сделать вывод, что методики балльной оценки финансовых коэффициентов организации является наиболее простой и доступной для широкого круга пользующихся такой информацией, и она более полно отражает финансовое состояние торговых компаний.

#### Библиографический список

- 1. Берман. Б.Дж.Р.Эванс. Розничная торговля: стратегический подход: [Электронный ресурс] перевод с английского М. Вильямс, 2013. 1181 с.
- 2. Бернстайн Л.А., Анализ финансовой отчетности. [Текст] М.: Финансы и статистика. 2012.- С. 251-278.
- 3. .Годунова М.М. Как плетутся сети в розничной торговле // Экономика России: 21 век. [Текст] 2012 №3. –С. 58-61.
- 4. Григорян А.А. Обоснование системы показателей для оценки финансовой устойчивости предприятия // Московское научное обозрение. [Текст] М.: Изд. ИНГН.—№ 1 (3)/Январь—Февраль 2013. 78с.
- 5. Ермолаев С.А. Как обеспечить финансовую устойчивость // Финансовый директор [Электронный ресурс], 2010. 210 с.
- 6. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент; теория и практика. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ТК Велби, [Электронный ресурс] Издательство Проспект, 2012. 386 с.
- 7. Леонова Е.А. Практический способ обеспечения финансовой устойчивости предприятия. [Электронный ресурс] // «Научные труды Московской Гуманитарно-Технической Академии. Статьи аспирантов» М: МГТА, № 7, 2010. 211 с.

- 8. Любушин Н.П., Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности [Электронный ресурс] М. ЮНИТИ-ДАНА, 2012. 540 с.
- 9. Прангишвили И.В., Системный подход и повышение эффективности управления. М: Наука 2015 405с.
- 10. Радаев В.В., Изменение конкурентной ситуации на российских рынках. [Текст] 2013. С.51- 62.
- 11. Радаев В.В., Эволюция организационных форм в российской розничной торговле [Текст] // Вопросы экономики №10- 2016. C. 41-62.
- 12. Родионова В. М., Федотова М. А., Финансовая устойчивость предприятия в условиях инфляции [Электронный ресурс] М.: Перспектива, 2013. 230с.
- 13. Шаламов И.В., Черевко А.С. Финансовая устойчивость и эффективность предприятия. Ч: [Электронный ресурс] 2012. 301с.
- 14. Хасис Л.А., Мировая розничная торговля. Основные тенденции. [Текст] М.: Едиториал УРСС 2014. С. 64-79.
- 15. Хасис Л.А., Розничные торговые сети в современной экономике 2014.С. 71-78.
- 16. Чкалов О.В., Формирование и развитие розничной торговой сети в мегаполисе. [Электронный ресурс] Н.Новгород: Издательство ННГУ 2013.-231c.

**УДК 33** 

# Вихарева Ю.Н. Бюджетирование как основной инструмент управления предприятием

Budgeting as the main tool of enterprise management

#### Вихарева Юлия Николаевна,

Студентка очного отделения направления бухгалтерский учет, анализ и аудит, Пермский Национальный Государственный Научный Исследовательский Университет Научный руководитель:

Котова К.Ю. к.э.н., доцент кафедры учета, аудита и экономического анализа Пермский Национальный Государственный Научный Исследовательский Университет Vikhareva Yuliya Nikolaevna, Full-time student of accounting, analysis and audit Perm State National Research University Scientific adviser. Kotova K. Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of Accounting, Audit and Economic Analysis Department Perm State National Research University

**Аннотация.** Бюджетирование является инструментом управления на предприятии. Оно давно и активно используется в качестве технологии финансового планирования, однако немногие предприятия рассматривают бюджетирование как реальный инструмент управления эффективностью бизнеса и достижения стратегических целей и задач.

Организация системы бюджетирования позволяет прогнозировать конъюнктуры рынка и планировать финансовые результаты деятельности организации. В статье предложено авторское определение понятия «бюджетирование» и акцентируется внимание на том, что «бюджетирование» отражает свою принадлежность к управленческому учету, как к элементу информационного обеспечения. Выявлена необходимость применения данной системы в функционировании предприятий, выделены возможные этапы внедрения бюджетирования. На первом этапе внедрения системы бюджетирования выделяются основные центры ответственности, на втором этапе выделяются финансовые бюджеты, которые необходимы для анализа деятельности предприятия, на третьем этапе выделяются важнейшие аспекты бюджетного регламента. Обозначены этапы разработки программного комплекса, с целью выбора программного продукта, а так же анализа построенной модели и внедрения ее в деятельность предприятия. По завершении составления программного комплекса осуществляется автоматизация процесса бюджетирования, которая позволяет облегчить техническую работу на этапе планирования бюджетов. Выделены проблемы, с которыми сталкивается предприятие при внедрении бюджетирования и обозначены способы их устранения.

**Ключевые слова:** бюджет, планирование, бюджетирование, бюджетирование как система управленческого учета, этапы внедрения бюджетирования.

**Abstract.** Budgeting is a management tool in the enterprise. It has long been actively used as a technology for financial planning, however, few enterprises view budgeting as a real tool for managing business performance and achieving strategic goals and objectives. The organization of the budgeting system allows you to predict changes in the market situation and plan financial results of the organization. The author's definition of the concept of "budgeting" is proposed in the article and attention is focused on the fact that "budgeting" reflects its belonging to management accounting as an element of information

support. The necessity of application of this system in the functioning of enterprises is revealed, possible stages of budgeting implementation are outlined. At the first stage of the introduction of the budgeting system, the main centers of responsibility are allocated, at the second stage, financial budgets are allocated, which are necessary for analyzing the activities of the enterprise; at the third stage, the most important aspects of the budget regulations are allocated. Stages of the software complex development are indicated, with the purpose of selecting a software product, as well as analyzing the model built and introducing it into the enterprise's activities. After the completion of the software package, the budgeting process is automation, which makes it possible to facilitate technical work at the budgeting planning stage. The problems encountered by the enterprise in the implementation of budgeting are outlined and the ways of their elimination are indicated.

**Keywords:** budget, planning, budgeting, budgeting as a system of management accounting, stages of implementing budgeting.

Необходимость и целесообразность использования бюджетирования как инструмента оперативного и стратегического планирования деятельности подтверждена многолетним опытом работы предприятий. Значимость бюджетирования возрастает в связи с усложнением хозяйственных и финансовых связей между предприятиями. Понятие бюджетирование с практической и теоретической точки зрения рассматривали многие как зарубежные, так и российские специалисты. Данное суждение широко исследовалась такими зарубежными авторами, как И.А.Бланк, Р. Брейли, , К. Друри, К.Джайл, Джойл, Г.Сигел, Дж.К. Шим. В России в прошлом столетии проблемы бюджетирования исследовали такие ученые-экономисты, как А.П.Дугельный, В.Ф. Комаров, В.М. Попов, В.Н.Самочкин, А.Д.Шеремет и др. [1,2,3,4,5,6,7,8].

Изучение множества исторических источников, научной литературы, а так же изучение теории и практики функционирования предприятий, помогло сделать вывод о том, что до сих пор не сложилось единого мнения о понятии «бюджетирование».

Анализ подходов ученых-экономистов позволяет выделить 3 подхода (см.табл.):

- 1) управленческий
- 2) учетный

## 3) ресурсный

Таблица 1 Подходы к определению понятия «бюджетирование»

Подход	Автор	Понятие «бюджетирование»	
Учетный	Л.В. Попова и В.А.	Бюджетирование - это	
	Константинов	распределительная система	
		согласованного управления	
		деятельностью подразделений	
		предприятия.	
		Бюджетирование - это система	
	Н. С. Власова	планирования будущих доходов,	
		расходов и финансовых результатов	
		производственной деятельности	
		предприятия, а также контроль и	
		анализ исполнения бюджетов.	
Ресурсный	Е.С. Стоянова	Процесс бюджетирования является	
		составной частью финансового	
		планирования, т.е. процесса	
		определения будущих действий по	
		формированию и использованию	
		финансовых ресурсов.	
	О.В. Гостеева	Бюджетирование - это система,	
		связанная с планированием	
		ресурсов организации, а так же	
		осуществления контроля над ними и	
		контроль, над результатами	
		деятельности исходя из центров	
		ответственности анализа	
		перспективных и уже имеющихся	
		ресурсов и результатов деятельности	
		для целей эффективного управления	
		бизнес-процессами.	
Управленческий	А. А. Гусев	Бюджетирование - процесс	
		составления детальных	
		маркетинговых, финансовых и	
		производственных планов,	
		необходимых для достижения	
		поставленных руководством целей.	

Подход	Автор	Понятие «бюджетирование»
	В.Колесниченко	Бюджетирование – это технология управления бизнесом на всех уровнях компании обеспечивающая достижение ее стратегических целей с помощью бюджетов на основе сбалансированных финансовых показателей.
	К.Джай,Шим, Джойл, Г. Сигел	Бюджетирование – инструмент, с помощью которого можно согласовать деятельность подразделений внутри компании и подчинить ее развитие общим интересам.
	И.А. Бланк	Бюджетирование – процесс разработки конкретных бюджетов в соответствии с целями оперативного планирования.
	В.Н. Самочкина,	Бюджетирование – это система согласованного управления подразделениями предприятия в условиях динамично изменяющегося, диверсифицированного бизнеса.

Таким образом, часть авторов считают, что бюджетирование строго относится к финансовому управлению. Вторые же утверждают, что бюджетирование реализует не только функции финансового управления, но и является универсальным инструментом для управления в целом. Третья часть авторов

отождествляет планирование с бюджетированием.

По нашему мнению, бюджетирование – это детальный процесс составления производственных, а так же финансовых планов предприятия, помогающий достигнуть целей организации, которые были поставлены руководством. А так же процесс бюджетирования включает в себя

экономические средства, которые позволяют осуществить процедуры управленческого учета, с помощью которых объекты управленческого учета находят отражение в информационной системе.

Из предложенного нами определения можно выделить главные аспекты бюджетирования:

- 1) бюджетирование рассматривается, как процесс составления производственных и финансовых планов, который включает в себя детальное планирование маркетинговых и финансовых аспектов организации. В торговых организациях бюджетирование применяется только для контроля отдельных показателей, а также для контроля уровня затрат
- 2) данное определение указывает на то, что процесс бюджетирования отражает свою принадлежность к управленческому учету, как к элементу информационного обеспечения

Таким образом, придерживаясь управленческого подхода, бюджетирование позволяет заранее оценить возможные результаты управленческих решений, которые будут получены в будущем, но принимаются уже сегодня, так как бюджетирование, это последовательность действий в сфере наблюдений, в основе которой лежит планирование.

Опираясь на стратегические планы организации можно выделить цели и задачи бюджетирования.

Основной целью бюджетирования является создание технологии планирования, учета и контроля денежных средств и финансовых результатов организации. Так же целью бюджетирования является повышение экономической эффективности и финансовой устойчивости организации, с помощью улучшения схем взаимодействия, структурных подразделений организации.

Исходя из стратегических планов организации, выделяется ряд следующих задач:

- формирование основных бюджетов предприятия;
- осуществление контроля над выполнением основных бюджетов;
- управленческий и финансовый анализ сформировавшихся бюджетов;
- ведение управленческого учета деятельности предприятия в бухгалтерском плане счетов;
  - формирование и выполнение материальных планов;
  - и т.д.

Так как бюджетирование является неотъемлемой частью функционирования предприятия, следует отметить основные аргументы, которые свидетельствуют о необходимости внедрения бюджетирования. К таким аргументам можно отнести:

- отсутствие контроля над затратами в организации;
- возможность увеличения прибыли организации за счет сокращения производственных расходов;
- обоснование принятия решений на основание данных управленческого учета и отчетности по итогам прошедшего периода;
  - мониторинг достижения стратегических целей;
  - возможность повышения конкурентоспособности предприятия.

Внедрение системы бюджетирования на предприятие включает в себя три этапа:

- 1)определение основных центров финансовой ответственности предприятия, по которым будут составляться бюджеты
  - 2)составление обязательных финансовых бюджетов
  - 3) разработка бюджетного регламента предприятия

На первом этапе необходимо сформировать финансовую структуру предприятия по центрам ответственности. На рисунке 1 показаны центры

ответственности, которые соответствуют различным подразделениям предприятия.

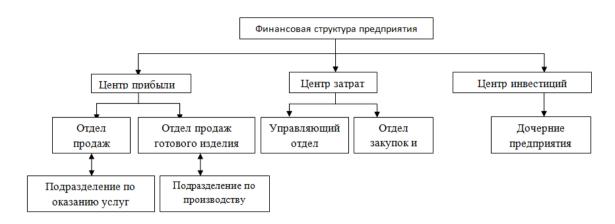


Рисунок 1. Структура центров финансовой ответственности на предприятии

*Центр прибыли* отвечает перед руководством предприятия за сумму прибыли, которая была получена и контролируют доходы и расходы по своей деятельности.

*Центр инвестиций* несет ответственность за использование инвестиционных ресурсов, а так же за полученную прибыль от инвестиционной деятельности. Центр инвестиций может быть представлен, например, дочерним предприятием. Руководство такого предприятия имеет право управлять и распоряжаться внеоборотными активами, например, поменять оборудование, которое устарело на новое, которое в будущем сможет принести доход подразделению.

*Центр затрат* обеспечивает предприятие средствами, которые были расходованы в соответствии с утвержденным текущим или капитальным бюджетом в процессе хозяйственной деятельности. Центр затрат включает, например, отдел закупок и управляющий отдел. Отдел закупок является главным подразделением, где принимаются решения о закупке товаров, заключаются

контракты на поставку продукции, решаются вопросы выбора поставщика и т.д. Издержки отдела закупок по итогам месяца могут распределяться между всеми подразделениями предприятия пропорционально товарообороту и указанным услугам. Управляющий отдел, представляет собой структуру, без которой в целом невозможно управление предприятием. Данное подразделение может включать в себя бухгалтерию, планово- экономический отдел, юридический отдел, отдел маркетинга, отдел управления персоналом и т.д.

Целью второго этапа является определение типа бюджетов, необходимых для анализа деятельности предприятия, а так же его управления. Бюджет многих компаний не стандартизован, не смотря на то, что имеет большое разнообразие видов и форм. В первую очередь на предприятии необходимы: планируемые операционные центры затрат в виде свода издержек.

После того, как операционные бюджеты по всем центрам ответственности на предприятии были составлены, составляются следующие обязательные бюджеты:

- •Бюджет доходов и расходов (используется для оценки финансовых результатов и эффективности деятельности компании)
- •Бюджет движения денежных средств (используется для управления ликвидностью организации, а так же за ее платежеспособностью)
- •Бюджет финансового состояния (осуществление планирования и контроля движения активов и пассивов предприятия).

Каждый вид бюджета необходим для планирования и анализа финансовохозяйственной деятельности предприятия.

Процесс составления бюджета предприятия представлен на рисунке 2.

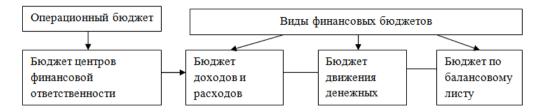


Рисунок 2. Процесс составления бюджета на предприятии

Существует принцип «встречного потока», который является очень важным моментом внедрения и использования системы бюджетирования в функционировании предприятия. Данный принцип предполагает постановку стратегических целей высшим руководством предприятия, разработку бюджетов менеджера среднего звена с финансовой службой, а так же совместное обсуждение и корректировку составленных бюджетов. То есть, бюджетирование на предприятии должно вводится целой группой менеджеров, заинтересованных в увеличении эффективности работы предприятия.

Последним, третьим этапом внедрения бюджетирования на предприятие является составление бюджетного регламента организации. Бюджетный регламент – спектр процедур, нормативных документов, которые регулируют процесс бюджетирования, документооборот, временные ограничения составления бюджетов и состав участников этого процесса. Важнейшим аспектом качества бюджетного регламента является наличие в нем положения об ответственности за исполнением или неисполнением данного регламента.

Важной составляющей частью внедрения системы бюджетирования на предприятии является правильный выбор программного комплекса, позволяющего автоматизировать бюджетный процесс.

Автоматизация процесса бюджетирования необходима и включает в себя несколько этапов (рис.4). Автоматизация позволяет облегчить техническую работу на этапе планирования бюджетов, сбора фактической информации об их исполнении.

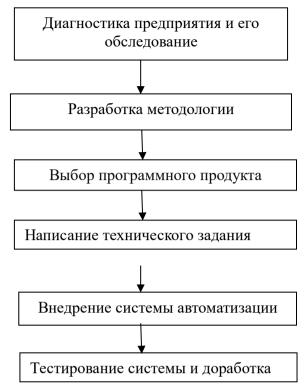


Рисунок 4. Этапы автоматизации процесса бюджетирования

После окончательного внедрения бюджетирования на предприятие, данная система дает возможность руководству организации осуществлять контроль как конечного результата и показателей, так и промежуточных достижений компании. Так же система бюджетирования дает представление о том, насколько эффективна выбранная линия развития организации, помогает выработать необходимые своевременно поправки, распределить ответственность по финансовому и производственному управлению между отделами предприятия. Но, при внедрении системы бюджетирования на предприятии может возникнуть ряд следующих проблем: отсутствие связи между бюджетами и стратегией компании; проблема реалистичности бюджетных показателей; несогласованность бюджетных показателей; отсутствие регламентов бюджетирования;

проблема выбора программного продукта для предприятий, собирающихся внедрять систему бюджетирования.

Что бы при внедрении системы бюджетирования не возникали данные проблемы, следует помнить:

- при составлении бюджета в первую очередь необходимо ориентироваться на цели, сформулированные в стратегии компании.
   Между стратегией компании и ее бюджетами должно быть взаимное влияние;
- следует исходить из потенциальных возможностей компании и условий, в которых она функционирует;
- несогласованность бюджетных показателей вызвана ошибками в процедуре планирования, нужно более детально производить планирование деятельности компании;
- наличие регламентов бюджетирования, данные регламенты необходимы, чтобы эффективно организовать взаимодействие большого количества участников бюджетного процесса, при котором не только обеспечивалась бы оперативность в представлении плановых и фактических бюджетов, но и прозрачность между всеми уровнями.
- Для того, что бы правильно выбрать программный продукт следует помнить, что методика отбора программы не должна быть слишком сложной, а так же программных продуктов для выбора не должно быть много, иначе процесс отбора станет слишком трудозатратным и дорогим.

Таким образом, подводя итог данной статьи, следует отметить, что понятие бюджетирование исследовано не до конца и не имеет точного определения. Мы выделили два основных аспекта, на которые, по нашему

мнению, опирается данное понятие, и определили подход, который наиболее точно отражает сущность системы бюджетирования. В целях управленческого учета на предприятии, следует отметить, что положительный эффект полноценно работающей системы бюджетирования для подразделений организации состоит в том, что у руководства предприятий будет инструмент планирования и эффективность контроля. повышающий хыткниап решений распределяющих ответственность И полномочия. У финансовых экономических служб будут обоснованное планирование, автоматизация взаимодействие. Следовательно, контроля, упрощенное система бюджетирования должна быть не только эффективным инструментом управления, но и представлять собой постоянно совершенствующуюся систему, адаптированную ко всем потребностям, так как любая перспективная деятельность планируется на долгосрочный период.

### Библиографический список

- 1. Бланк И.А. Управление денежными потоками. Киев: Ника-центр: Эльга. 2002. 736 с.
- 2. Брейли Р. Принципы корпоративных финансов. Москва: 3A0 «Олимп—Бизнес » 2008. 627 с.
- 3. Друри К. Управленческий и производственный учет Москва: Юнити-Дана,
- 2005. 735 с. Серия "Зарубежный учебник"
- 4. Дугельный А.П., Комаров В.Ф. «Бюджетное управление предприятием» Учебное пособие.- М.2009.с.320
- Самочкин В.А., Тимофеева О.А., Калюкин А.А., Захаров Р.А. Учет риска при принятии управленческих решений на этапе формирования бюджета // Менеджмент в России и за рубежом. 2001. № 3. С. 21–30

- 6. Попов В.М. «Бизнес фирмы и бюджетирование потока денежных средств» Финансы и статистика, М.2011.с. 117
- 7. 5.Шим Джей К., Сигел Джоэл Г. Методы управления стоимостью и анализа затрат: пер. с англ. М.:Филинъ, 1996. 344 с.
- 8. Шеремет А.Д., Сайфулин Р.С. Финансы предприятий. М.: ИНФРА-М, 2006. 411 с

**УДК 33** 

## Грушина Ю.Ю. Стратегии управления персоналом

The strategy of personnel management

#### Грушина Юлия Юрьевна

магистрант 3 курса, каф. «Управление и предпринимательство» ИСОиП (филиал) ДГТУ г.Шахты

#### Чернышева Юлия Станиславовна

канд. технических наук, доцент каф. Управление и предпринимательство ИСОиП (филиал) ДГТУ г.Шахты Grushina Yuliya Yurievna

Master of 3 course, cafe. "Management and Entrepreneurship"
Institute of service sector and entrepreneurship Don State Technical University
Chernischeva Yuliya Stanislavovna

Cand. technical sciences, associate professor. Management and Entrepreneurship Institute of service sector and entrepreneurship Don State Technical University

**Аннотация.** В любой сфере обслуживания персонал является главной рабочей и управляющей силой. Для того чтобы организовать правильную работу сотрудников необходимо тщательно подойти не только к разработке стратегии управления, но и к мероприятиям по совершенствованию всей системы отбора и управления кадрами.

Ключевые слова: персонал, кадры, стратегии управления.

**Abstract.** In any sphere of service, personnel is the main working and controlling force. In order to organize the correct work of employees, it is necessary to carefully approach not only the development of a management strategy, but also the measures to improve the entire system of selection and management of personnel.

Keywords: personnel, personnel, management strategies.

В современном мире все должно быть структурировано. Главной рабочей и управляющей силой любого предприятия является персонал. В компании количество сотрудников может варьироваться от размеров компании и от функций, которые персонал выполняет. Так в маленькой фирме может работать много сотрудников. Под персоналом понимается рабочий состав наемных рабочих. Та его часть, которая состоит в штате организации, называется кадрами. Для того чтобы организовать правильную работу сотрудников необходимо применять стратегии управления.

Стратегия управления персоналом - это методы и способы формирования высокопрофессионального, компетентного, ответственного и

дружного коллектива, позволяющего достичь определенных целей организации. Эта стратегия с определенными методами управления персоналом помогает выработать в организации в течение определенного времени сплоченный высокопроизводительный коллектив. В любой организации важны работающие кадры и от условий трудовой деятельности, и от настроения коллектива и от правильной работы начальства с постановкой четких целей и задач перед персоналом зависит качество работы и экономическая прибыль предприятия.

Для разработки стратегий необходимо знать сущность управления. Она заключается в следующих этапах:

- тщательный отбор кадров;
- классификация по полу, возрасту, профессиональным навыкам и способностям;
  - адаптация к условиям труда;
- определение сильных и слабых сторон сотрудников для дальнейшего построения перед ними целей и задач;
  - повышение, сокращение или перевод на другую должность

Все данные этапы помогут тщательно сформировать определенную оптимальную стратегию, которая будет приводить только к положительным результатам функционирования предприятия.

Так как в мире много людей с разными характерами и способностями одни из них легко могут согласиться сделать определенную работу и им это не составит огромного труда и времени, другие же могут не согласиться делать какую-либо работу из своих принципов и сложности характера, но даже если согласятся, то это сделают не очень качественно.

Составляющими стратегии управления персоналом являются:

- условия и охрана труда, техника безопасности персонала;
- формы и методы регулирования трудовых отношений;

- методы разрешения производственных и социальных конфликтов;
- установление норм и принципов этических взаимоотношений в коллективе, разработка кодекса деловой этики;
- политика занятости в организации, включающая анализ рынка труда, систему найма и использования персонала, установление режима работы и отдыха;
  - профориентация и адаптация персонала;
- меры по наращиванию кадрового потенциала и лучшему его использованию;
- совершенствование методов прогнозирования и планирования потребности в персонале на основе изучения новых требований к работникам и рабочим местам;
- разработка новых профессионально-квалификационных требований к персоналу на основе систематического анализа и проектирования работ, выполняемых на различных должностях и рабочих местах;
- новые методы и формы отбора, деловой оценки и аттестации персонала;
- разработка концепции развития персонала, включающей новые формы и методы обучения, планирования деловой карьеры и профессионально-служебного продвижения
- совершенствование механизма управления трудовой мотивацией персонала;
- разработка новых систем и форм оплаты труда, материального и нематериального стимулирования работников;
- разработка новых и использование существующих мер социального развития организации;

- совершенствование информационного обеспечения всей кадровой работы в рамках выбранной стратегии;
- мероприятия по совершенствованию всей системы управления персоналом или ее отдельных подсистем и элементов (оргструктуры, функций, процесса управления и т.д.) и др.

В таких случаях управляющему аппарату необходимо найти определенный подходи и методы воздействия на таких сотрудников.

От правильно выбранных управленческим аппаратом мер и действий можно решить данную конфликтную ситуацию.

Ключевыми аспектами стратегии управления персоналом организации являются:

- материальное стимулирование работников;
- корпоративная культура,
- создание благоприятных условий для профессионального роста и совершенствования.

На рисунке 1 показаны основные аспекты стратегии управления.



Рисунок 1. Основные аспекты стратегии управления.

На любом предприятии управляющему аппарату необходимо пройти весь путь от планирования и до высвобождения (увольнения) сотрудника. Планирование включает в себя мероприятия по набору новых сотрудников.

После того как кандидаты были найдены, необходимо провести отбор среди претендентов. Провести собеседование с предполагаемым сотрудником, провести анкетирование. На данном аспекте можно выяснить с помощью анкетирования примерные увлечения, навыки, психологическое состояние. Но на данном этапе при выборе сотрудников невозможно угадать, как будут они вести себя в той или иной ситуации, смогут ли они работать в коллективе, или только приносить в него конфликты. Но прежде всего, важны профессиональные навыки. При собеседованиях так же невозможно узнать, будет ли данный сотрудник легко и качественно выполнять свою работу. Поэтому многие компании устраивают стажировку сотрудников, чтобы увидеть их в рабочей обстановке, посмотреть, как они будут вести себя в той или иной ситуации.

После выбора кандидата, как правило, проходит адаптация к новой среде. Человеку необходимо привыкнуть к коллективу, к окружающей обстановке. Работнику необходимо привыкнуть к условиям труда, режимам труда и отдыха на рабочем месте (участке, в цехе, лаборатории и т.п.). Во многом зависит от состояния здоровья работника, защитных реакций организма и действующих факторов (температура, освещенность, загазованность, вибрация, шум и т.п.)Но здесь есть свои сложности. Одни могут быстро адаптироваться к условиям труда, другим же потребуется намного больше времени. Это будет сказываться на работоспособности человека.

Стимулирование это метод воздействия на персонал для повышения работоспособности. Наиболее популярный вид стимулирования это денежные вознаграждения или карьерный рост. У сотрудников появляется мотивация выполнить свою работу наиболее качественно. Многое зависит от коллектива и от его сплоченной работы. Сплочение — это возможность для команды стать единым целым для достижения конкретных целей и задач. Только в слаженном коллективе возможно установление необходимой рабочей атмосферы, позволяющей эффективно взаимодействовать всем его членам и максимально

использовать таланты и навыки каждого. Развитие предполагает повышение квалификации сотрудника, его переобучение, обучение новой должности при переводе или повышении. Все это способствует карьерному росту. Высвобождение обозначает увольнение, выход на пенсию, освобождение от трудовых обязанностей по определенным причинам.

Оценка персонала позволяет выявить сильные и слабые стороны в профессиональной деятельности сотрудника, и поставить его на выполнение той работы в которой он наиболее компетентен.

Мотивация трудовой деятельности позволяет дать сотрудникам стимул для качественного выполнения работы. К мотивации можно отнести премии , повышение заработной платы и прочие денежные вознаграждения.

А планирования, отбор адаптация приводит к благоприятному формированию трудовой обстановки в организации.

Выполнение этих задач позволяет поддержать работоспособность и настроение персонала, уменьшить количество ошибок на производстве, провести адаптацию сотрудников к новым трудовым условиям, уменьшить утечку кадров с предприятия

Так как в стране множество разнонаправленных предприятий, организаций, частных предприятий, то необходимо учитывать направление данного предприятия, цели, которые она преследует. Например стратегии управления персоналом на каком-либо производстве будет отличаться от стратегии управления штатом в военной части или в больнице. Тут необходимо учитывать специфику учреждения.

В целом к стратегии управления можно применить следующую схему, расположенную на рисунке 2.



Рисунок 2. Удовлетворение социальных потребностей работника.

При соблюдении социальных потребностей, сотрудник он станет наиболее значимым для предприятия, сможет делать свою работу так как требует работодатель, станет незаменимой частью коллектива и всей организации.

Разработанная кадровая политика и система управления персоналом – не краткосрочный процесс и может привести к различным последствиям. Нередко решения, которые приводят к очень быстрому результату, могут повлечь за собой негативные, а нередко и разрушительные последствия для предприятия. К примеру, политика, предполагающая жесткое управление персоналом, которая построена на ограничениях и суровых санкциях, нередко приводит к снижению производительности. При правильно выбранной стратегии можно не только избавиться от негативных последствий в работе с

кадрами, но и увеличить работоспособность и экономические и финансовые показатели предприятия.

#### Библиографический список

- 1. Веснин В. Р. управление персоналом: теория и практика. 2009 г.
- 2. Хартмут Биннер .Управление организациями и производством. От функционального менеджмента к процессному. 2009 ,
  - 3. Доскова Л. С. Управление персоналом шпаргалка
- 4. Стратегии управления [Электронный ресурс] // URL: http://www.grandars.ru/college/biznes/strategiya-upravleniya-personalom.html (дата обращения 01.05.2017 г)
- 5. Армстронг, М. Стратегическое управление человеческими ресурсами 2002 г.

УДК 338.45

# Кошкидько В.В. Исторический взгляд на индустриализацию: советский опыт

Historical view on industrialization: the Soviet experience

#### Кошкидько Валерия Валерьевна,

магистрант,

Направление подготовки «Экономика»,

Магистерская программа «Экономика фирмы и отраслевых рынков» Институт экономики и управления

ФГАОУ ВО «Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского» Научный руководитель

**Артюхова И.В.** к.э.н., доцент кафедры Экономики предприятия Института экономики и управления

ФГАОУ ВО «Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского» Koshkidko Valeria Valeryevna

snkidko valeria valeryevna Graduate Student.

Specializations "Economics"

Master's programme "Economics of the firm and the sectoral markets"

Institute of Economics and Management

V.I. Vernadsky Crimean Federal University

Scientific adviser: Artyukhova I.V., Candidate of Economic Sciences,

Associate Professor of the Department of Enterprise Economics,

**Institute of Economics and Management** 

V.I. Vernadsky Crimean Federal University

Аннотация. В статье представлен анализ проведения форсированной индустриализации в СССР в 1930-х гг. Перечислен ряд организационно-правовых мероприятий советской власти, а также охарактеризована деятельность хозяйственных органов, призванных обеспечить переход СССР к плановой экономике. Рассмотрена специфика оказания платной технической помощи Западом как источника ускоренной индустриализации и возникшие впоследствии «институциональные ловушки» для СССР.

**Ключевые слова:** Догоняющее развитие, индустриализация, институциональные ловушки, плановая экономика, техническая помощь.

**Abstract.** The article presents an analysis of the forced industrialization in the USSR in the 1930s. It lists a number of organizational and legal measures of Soviet power, and also characterized the activities of economic bodies designed to ensure the transition of the USSR to a planned economy. The specific of providing of requiring payment technical help the West is considered as a source of speed-up industrialization and arising up afterwards "lock-in effect" for the USSR.

**Keywords**: Catching-up development, industrialization, lock-in effect, planned economy, technical assistance.

**Актуальность темы исследования и постановка проблемы.** В последнее время на различных уровнях неоднократно говорят о необходимости новой

индустриализации России, которая уже давно стоит на повестке дня в связи с сильным износом основных фондов и низкой конкурентоспособностью отечественной обрабатывающей промышленности. Чтобы лучше войти в суть дела по вопросу проведения и форсирования этого процесса в нашей стране, необходимо обратиться к опыту осуществления индустриализации в советский период.

**Цель исследования.** Рассмотреть советский опыт проведения индустриализации страны.

**Результаты исследования.** Догоняющее развитие – это своего рода преодоление технико-экономического и социально-культурного запаздывания тех стран, которые вследствие различных причин проявили себя менее развитыми в отличие от мировых лидеров.

Тем не менее, отставшие страны имеют шанс применять передовые технологии, разработанные и апробированные в авангардных государствах. Экономики, которые пришли позже, способны намного быстрее осваивать новые технологии, чем экономики-пионеры могут разрабатывать их.

Отметим, что в эпоху промышленной революции страны, которые ушли вперед (Англия, Бельгия), смогли достичь успеха на основе индустриализации своих экономик. И стратегией первых догоняющих стран стала стратегия догоняющей индустриализации, которую вскоре начали осуществлять Франция, Нидерланды, Швейцария, Швеция, Дания. Все эти страны к началу XX столетия стали во всех отношениях промышленными. За пределами Европы в этот первый эшелон догоняющей индустриализации вошли США и британские колонии Канада, Австралия и Новая Зеландия. В конце XIX – начале XX столетий за ними последовали Германия, Россия, Австро-Венгрия, Италия, Япония.

Потребность догнать лидеров индустриализации диктовалась не только общими экономическими соображениями, но и необходимостью модернизировать свой военно-промышленный потенциал в преддверии

надвигавшихся военных столкновений. В этих странах индустриализация носила форсированный характер, причем отличалась усиленным участием государств в экономике. В межвоенном периоде (между Первой и Второй мировыми войнами) догоняющее развитие продолжалось с очень активным участием государства в экономике.

Россия в ряду догоняющих стран второго эшелона имеет свою специфику.

После Великой Октябрьской социалистической революции новая власть получила страну в состоянии разрухи. С началом мирного времени перед страной встала задача: восстановить разрушенное хозяйство и начать движение по пути ускоренной индустриализации.

С необходимостью проведения индустриализации соглашались многие советские экономисты и политическое руководство. Вместе с тем по базовой идее, а также способам и методам ее проведения подходы значительно отличались.

Согласно первому подходу предполагалось решение вопроса относительно индустриализации посредством укрепления итогов новой экономической политики, посредством стимулирования потребления и потребительского спроса, что указывало на активизацию спроса и сбережений, которые после необходимо было пустить на задачу организации производства в государственном секторе.

В рамках второго подхода планировалось сворачивание новой экономической политики, интенсификация контроля за ресурсами села с их подчиненностью задаче индустриализации. С этой целью необходимы были коллективные хозяйства в селах, что способствовало контролю и концентрации ресурса. Необходим был значительный объем ресурса, который невозможно аккумулировать через потребительский сектор и активизацию спроса. Проблема заключалась в том, чтобы не просто провести индустриализацию, а сформировать практически с нуля современную промышленность, потому что

«бывшие буржуазные промышленные предприятия были разрушены в ходе гражданской войны либо влачили жалкое существование и сильно отстали по технико-технологическому уровню от западных стран, воспользовавшихся первой мировой войной для стимулирования развития своей промышленности и научно-технического прогресса, а резко и быстро сократить индустриальнотехнологическое и образовательное отставание в условиях разгорающейся новой войны» [4, с. 6].

Отметим, что вторая версия индустриализации была более болезненной, однако на фоне ограниченности во времени перед правительством Советского Союза не было альтернатив.

«К началу 1921 года промышленное производство на территории бывшей Российской империи сократилось по сравнению с 1913 годом в 7 раз. Добыча угля упала в 3,5 раза, выплавка чугуна – в 36 раз, производство стали – в 26 раз» [1, с. 5].

Россия была отброшена на исходные позиции индустриализации. Необходимость быстрого укрепления технико-экономической независимости и обороноспособности первого в мире пролетарского государства требовали одновременного и форсированного развития всех отраслей тяжелой промышленности. Встал вопрос о социально-экономическом механизме, способном обеспечить индустриальный рывок. Испробовав все механизмы «военного коммунизма» и НЭПа, правительство в конце 1920-х годов пошло на беспрецедентные решения, направленные на резкое повышение темпов индустриализации.

Основными элементами индустриализации 1930-х годов явились концентрация в руках государства всех материальных и финансовых ресурсов и их централизованное перераспределение. В преддверии индустриализации окончательно сформировалась система государственного планирования как инструмент централизованного руководства народным хозяйством, основанная

на сочетании и взаимодополнении годового и пятилетнего планов. В 1921 году в целях возрождения экономики был создан Госплан.

«Первый единый государственный план развития народного хозяйства Советской республики на основе электрификации страны разработан в 1920 году Госскомиссией по электрификации России (ГОЭЛРО). Предусматривалась коренная реконструкция на базе электрификации всех отраслей народного хозяйства страны и преимущественный рост тяжелой промышленности, рациональное размещение промышленности по всей территории страны» [1, с. 5].

В 1925 году восстановительный период приближался в концу. Крупная промышленность СССР выпускала в этом году 75% продукции довоенного уровня. За пять лет восстановительного периода производительность труда в промышленности возросла в 3,5 раза.

В 1926 году экономика в основном достигла довоенного уровня. Однако, это был уровень царской России – отсталой в техническо-экономическом отношении аграрной страны.

«Промышленность России была оснащена современными орудиями производства в 5-10 раз хуже, чем крупные капиталистические страны Запада. Перед страной вставала неотложная задача: превратить страну из отсталой и аграрной в передовую индустриальную державу. XV съезд ВКП(б), состоявшийся в декабре 1925 года, выдвинул перед народом задачу осуществления социалистической индустриализации СССР, создания материально-технической базы и превращения страны в экономически независимую державу» [1, с. 6].

«Конкретные задачи, которые нужно было решить в ходе индустриализации, заключались в том, чтобы:

- переоборудовать на основе новой техники старые заводы и фабрики;
- создать отрасли индустрии, которых не было в дореволюционной России;

- построить новые машиностроительные, станкостроительные, автомобильные, химические, металлургические заводы;
- наладить собственное производство двигателей и оборудования для электростанций;
- увеличить добычу металла и угля;
- создать новую оборонную промышленность для укрепления обороноспособности СССР» [1, c. 5].

Технико-экономическая отсталость и риск интервенции со стороны агрессивных империалистских государств предписывали необходимость ускоренных темпов индустриального прогресса страны.

«В СССР индустриализация осуществлена за годы довоенных пятилеток. За это время введено в действие 9 тысяч крупных государственных промышленных предприятий, оснащенных передовой техникой. Коренной реконструкции подверглись тысячи других предприятий. Созданы новые отрасли промышленности, в том числе тракторная, автомобильная, станкостроительная, авиационная и др. Выросли квалифицированные кадры рабочих, инженеров и техников» [1, с. 7].

Советский Союз преобразовался мощную индустриальную страну, экономически независимую и снабжающую свое хозяйство и нужды обороны первоклассной техникой и вооружением.

В преддверии Великой Отечественной войны Советский Союз представлял собой влиятельную индустриальную державу, в состав которой входили 16 республик с населением 19,7 млн. человек. Крупная промышленность СССР в 1940 году производила продукции почти в 12 раз больше, чем крупная промышленность России в 1913 году. Валовая продукция машиностроения и металлообработки в 35 раз превышала продукцию машиностроения и металлообработки дореволюционной России.

Таким образом, преодолевая огромные трудности, советский народ за исключительно короткий исторический срок (14–15 лет) превратил свою страну в индустриальную державу. Социалистическая индустриализация СССР привела к коренным изменениям в условиях труда и быта и в конечном итоге явилась важнейшим фактором подъема материального благосостояния и культурного уровня жизни народа.

В Советском Союзе природа социалистического строя исключала возможности накопления капитала путем ограбления колоний, военных контрибуций, так как индустриализация осуществлялась за счет внутренних источников накопления, что в условиях враждебного капиталистического окружения и послевоенной разрухи было сопряжено с большими трудностями.

Индустриализация СССР является одним из впечатляющих примеров того, что позднее именуют экономическим чудом: стремительной трансформации структуры экономики с аграрной на промышленную в условиях экономического роста.

«Однако в отличие от азиатских «тигров», в СССР индустриализация сопровождалась огромными человеческими жертвами, прежде всего, в результате насильственной коллективизации села и сталинских репрессий 1930-х гг. Причем некоторые авторы подчеркивают важность репрессий как формы стимулирования «кнутом» в условиях, когда «пряник» вместо поощрения направляется на инвестиции» [6, с. 38].

«В России под реформами обычно понимают решающее участие государства в постановке и достижении стратегических целей в тех или иных областях. Учитываются также «перемены» или «изменения» на уровне отдельных организаций, например, частных компаний» [3].

«В ходе реформ или перемен может возникнуть эффект синергии либо торможения, «обратной связи»: чем больше прилагается усилий, тем медленнее

продвижение вперед, а искомый результат все больше отдаляется» [2]. Возможна и взаимная отмена перемен и их торможение.

«К тормозящим факторам относятся так называемые институциональные ловушки, – это неэффективные устойчивые нормы (неэффективные институты), имеющие самоподдерживающийся характер. Суть их заключается в следующем: изменения какого-либо института вне связи с трансформацией других институтов создают тупиковую или весьма трудную общую ситуацию» [8, с. 140-141]. Стоит отметить, что такие преобразования не должны осуществляться произвольно и изолированно от системы.

«Мы отстали от передовых стран на 50–100 лет. Мы должны пробежать это расстояние в десять лет. Либо мы сделаем это, либо нас сомнут». Эти слова И.В. Сталина в экономически напряженном и голодном 1931 г. рассеялись по всей стране.

Дискуссии о безальтернативности сталинского курса на форсированную индустриализацию не замолкают, поскольку в ее начале, считается, никакие военные столкновения Советскому Союзу не грозили. Тем не менее Великая Отечественная война была выиграна благодаря созданному заблаговременно военно-промышленному комплексу, частью которого стала гражданская промышленность, временно адаптированная для выпуска военной продукции. Целью первой пятилетки было создание основных капиталоемких отраслей – авиационной, автотракторной, машиностроительной, металлургической, химической, электротехнической. Более того, чрезвычайно важно было овладеть приемами ускоренного строительства заводов и фабрик различного профиля.

«В СССР на смену концессиям пришли договоры о технической помощи или передаче технологий, согласно новой институциональной теории, относящиеся к межфирменному взаимодействию партнерского типа» [8, с. 141].

Отказ концессий инвестиций OT как денежных В советскую государственную ЭКОНОМИКУ ПОД временным управлением -ымаиф концессионера (без права собственности) или смешанного руководства сменился платной технической помощью, в которой наибольшую роль играли компании США и Германии.

«Поскольку при социализме нет рыночной стихии, экономических кризисов, частного присвоения прибылей (так называли в СССР выплату дивидендов), безработицы и забастовок, то возникла уверенность, что высокопроизводительные предприятия американского типа помогут быстро поднять экономику советской страны на небывалую высоту» [7, с. 115].

Отметим, что по оценкам бывшего руководителя «Амторга», экономиста и инженера П.А. Богданова, российское отставание от США в области внедрения промышленных инноваций составляло 5-6 лет. Время тратилось на поиск соответствующей фирмы, на переговоры, изготовление проекта предприятия, на согласования в различных инстанциях, корректировку проекта, подбор и наем рабочей силы, необходимые подготовительные работы. Большую часть времени занимало само строительство. С первого раза запустить предприятие на полную мощность не удавалось из-за множества недоработок, перебоев с поставками сырья и комплектующих, в том числе и из-за рубежа. За это время проекты, подготовленные иностранными фирмами, были, как правило, повторением их собственного опыта, и выпускаемая продукция успевали изжить себя. Вследствие этого, советская сторона попросту не могла угнаться за Западом по части обновления станочного парка и внедрения самых последних технологий. Так начиналось вовлечение в долговременную институциональную ловушку.

По оценке П.А. Федосеева, «от момента выявления ценных сведений в иностранном техническом журнале или получения образца новой военной техники из-за рубежа до принятия на вооружение в экономически

благоприятные 50-60-е гг. проходило от 7 до 12 лет – во многом из-за бюрократических механизмов принятия решений. За это время изделие безнадежно устаревало, и все начиналось снова» [5].

«Превращение страны социализма в экономически развитую мировую державу осуществлялось через активное взаимодействие с капиталистическим миром» [8, с. 143-144].

Но работа, с которой американские компании успешно справлялись у себя на родине, в Советском Союзе встречала неадекватную среду, приспособиться к которой они не хотели или не могли. Новейшая техника плохо уживалась с ручным трудом, нехваткой квалифицированных кадров и бюрократической процедурой согласований. Это и стало институциональной ловушкой для СССР.

Без технико-технологических инноваций форсированная индустриализация вообще бы не состоялась, однако их невозможно было быстро и безболезненно внедрить в чужеродную советскую экономику.

Нередко советская модернизация заключалась в импорте отдельных, наиболее заметных технико-технологических достижений, а не в работе предприятия в комплексе со всеми его внешними и внутренними связями, включая банковские структуры, менеджмент, маркетинг, потребительский спрос. При этом существовала уверенность в возможности достичь и превзойти американские достижения просто на основе развития планового госзаказа на самое необходимое, прежде всего на нужды промышленности, транспорта и строительства.

«Внутренние источники капиталов, сырья и рабочей силы были, конечно, приоритетными. Трудовой энтузиазм, субботники, ГУЛАГ являлись ресурсом, но не для выполнения исследований и разработок, доступных лишь крупным зарубежным частным компаниям или специализированным инженерно-конструкторским фирмам, работавшим на заказ» [9, с. 274-275].

Теоретически сталинская индустриализация, как и промышленный переворот, в целом действительно означала выдающийся экономический рост и прогресс, а не рецессию или застой.

Как отмечает Б.М. Шпотов, «на переломном, критически важном этапе появления первенцев советской индустрии имели место ожесточенная борьба нового и старого, западной и молодой советской производственной культуры. Перемешивались энтузиазм и бесхозяйственность, мобилизация и текучка кадров, в том числе руководящих. Мелочная экономия уживалась с колоссальными потерями, вера в силу решений партии и правительства – с нехваткой рабочих рук, элементарное головотяпство – с трудовым энтузиазмом и уверенностью во всемогуществе техники» [8, с. 148].

Для реального внедрения американских технологий в советскую страну не имелось равноценной материальной базы – освоенных в достаточном количестве и свободно продаваемых ресурсов, квалифицированных кадров, развитой инфраструктуры, знаний, профессиональных навыков и опыта. Это не позволяло точно применять американские достижения в советских проектах, создавая эффект синергии.

Институциональная ловушка открылась, когда советские заказчики воочию убедились, насколько эффективно работала западная техника в стране происхождения. Со временем с тормозящими тенденциями удавалось справиться. Процесс индустриализации пошел, но с высокими издержками. Институциональная ловушка постепенно сокращалась, однако ее последствия ощущались долго. Механизмы индустриализации функционировали с учетом данных обстоятельств, продвигая ее вперед. Налаживание производственных связей было вопросом времени. В целом способность «учиться на ходу», адаптация K тяжелым испытаниям продемонстрировала не ТОЛЬКО индустриализация, но и Великая Отечественная война.

**Выводы.** Рассмотрев советский опыт индустриализации страны с учетом таких факторов, как полностью разрушенная экономика, наличие прямой военной угрозы, отметим ее наиболее важные направления:

- 1. Обеспечение экономической независимости страны.
- 2. Оснащение промышленных предприятий промышленной техникой.
- 3. Рост числа высококвалифицированных кадров рабочих, инженеров, техников.
- 4. Преимущественное развитие машиностроения и металлообработки, внедрение новых технологий.
- 5. Решающее участие государства в постановке и достижении стратегических целей в тех или иных областях экономики.
  - 6. Увеличение научных исследований и разработок.

По итогам исследования можно отметить и отрицательные факторы, которые в некоторой степени могли привести к формированию институциональной ловушки для СССР:

- 1. Бюрократическая составляющая, выражающаяся в отсутствии действенности четких механизмов принятия решений; длительности переговоров, согласований, корректировок проектов при строительстве объектов промышленности.
- 2. Повторение проектов иностранных фирм вследствие чего выпускаемая продукция успевала изжить себя.
- 3. Отказ от концессии как денежных инвестиций в пользу платной технической помощи, что явилось серьезной тактической ошибкой.
- 4. Разбалансировка при использовании новейшей техники и ручного труда.

5.

### Библиографический список

- 1. Алексашина, В.В. Неоиндустриализация России. Уроки истории [Текст] / В.В. Алексашина / Биосферная совместимость: человек, регион, технологии. 2013. № 4. С. 3-15.
- 2. Коттер Дж.П., Впереди времен [Текст] / Пер. с англ. А. Успенского. М.: Олимп-бизнес, 2003. 256 с.
- 3. Полтерович В.М., Институциональные ловушки и экономические реформы [Текст] / В.М. Полтерович // Экономика и экономические методы. 1999. Т. 35. № 2. С. 3-20.
- 4. Сухарев О.С., Экономическая теория индустриализации [Текст] / О.С. Сухарев // Вестник Пермского университета. Серия: Экономика. 2015. № 2 (25). C.6-14.
- 5. Федосеев А.П., Западня : Человек и социализм [Текст] / А.П. Федосеев. Frankfurt. М. : Посев, Сор. 1976. 372 с.
- 6. Шестаков Д.Е., Советская индустриализация в контексте экономической теории [Текст] / Д.Е. Шестаков // Экономическая история. 2013. № 2 (21). C.38-46.
- 7. Шпотов Б.М., Некоторые проблемы ускорения и торможения в индустриализации СССР [Текст] / Б.М. Шпотов // Мобилизационная модель экономики: исторический опыт России XX века: сборник материалов II Всероссийской научной конференции / Под ред. Г.А. Гончарова, С.А. Баканова. Челябинск: Энциклопедия, 2012. С. 113-123.
- 8. Шпотов Б.М., Шаг назад и два вперед: западная техническая помощь и «институциональные ловушки» советской индустриализации (1930-е гг.) [Текст] / Б.М. Шпотов // Вестник института экономики Российской академии наук. 2014. № 1. С. 140-152.
- 9. Шпотов Б.М., Шаг назад и два вперед: роль технико-технологических инноваций в индустриализации СССР [Текст] / Б.М. Шпотов // Экономические реформы в России и за рубежом: сб. статей. Москва, 2014. C.274-280.

HOO «Профессиональная наука» использует Creative Commons Attribution (СС ВУ 4.0): лицензию на опубликованные материалы - https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru| **УДК 02** 

### Мешарова В.Ю. Чем отличается НКО в России и за рубежом?

What distinguishes NGOs in Russia and abroad?

#### Мешарова Виктория Юрьевна

Студент.

ФГБОУ ВО «Ставропольский государственный аграрный университет» Научный руководитель

Бабкина Ольга Николаевна, ассистент кафедры «Менеджмент»

Mesharova Victoria Y.

Student

Of the "Stavropol state agrarian University"

**Scientific Director** 

Babkina Olga, assistant of the Department "Management"

Аннотация. В России некоммерческий сектор только развивается и находится в начале жизненного цикла в отличие от зарубежных стран, где он существует давно и продолжает развиваться. Тем не менее, некоммерческие организации, а России занимают важное место в формировании структурно-организационных элементов рыночной экономики, обеспечения взаимопонимания и взаимодействия. В работе рассмотрены основные отличия НКО в России и за рубежом.

**Ключевые слова:** некоммерческая организация, «третий сектор», сектор, управление, отличительные особенности, миссия организации.

**Abstract.** In Russia, the nonprofit sector is just developing and is at the beginning of the life cycle in contrast to foreign countries where it exists for a long time and continues to evolve. However, non-profit organizations, and Russia occupy an important place in the formation of the structural-institutional elements of a market economy, mutual understanding and interaction. The paper discusses the main differences between NGOs in Russia and abroad.

**Keywords**: nonprofit, third sector, sector, management, distinctive features, the mission of the organization.

Гражданский кодекс Российской Федерации гласит, что юридические лица делятся на две большие группы – коммерческие и некоммерческие организации.

Некоммерческие организации - это организации, не преследующие извлечение прибыли в качестве цели своей деятельности и не распределяющие полученную прибыль между участниками (ст. 50 ГК РФ) [1]. Как и коммерческие, так и некоммерческие организации имеют несколько видов организационноправовых форм (рисунок 1).

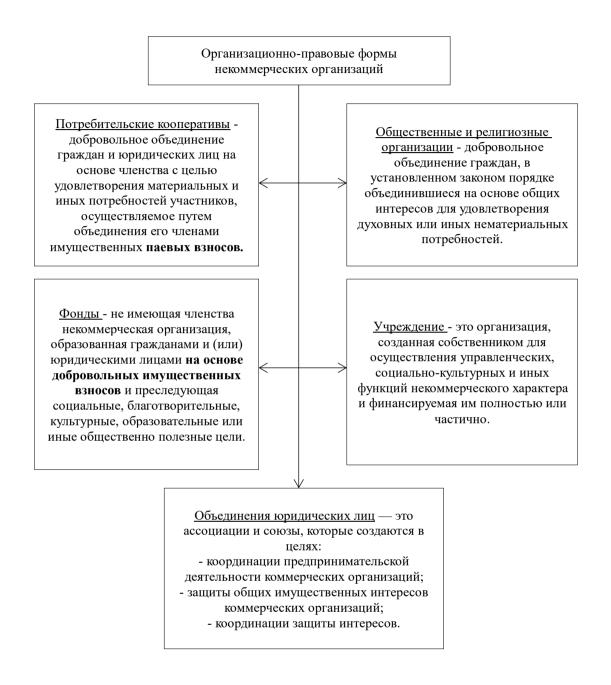


Рисунок 1. Организационно-правовые формы НКО

Отличия НКО в России и за рубежом начинаются с названия сектора.

- В России он называется некоммерческим;
- в США это «третий сектор» или «освобожденный от налогов»;
- в Бразилии «неправительственный сектор гражданского общества»;

- в Великобритании «добровольческий»;
- в Германии «сектор ассоциаций»;
- в Египте «сектор гражданских структур»;
- в Индии «дополнительный сектор»;
- в Италии «третья система»;
- во Франции «социальное хозяйство»;
- в Японии «социальные корпорации» и т.д.

Следующие различия – это различия в развитии и создании некоммерческого сектора. В зарубежных странах этот процесс связан с эволюцией общественно-экономических условий, построением социально ориентировочной рыночной экономики. В России – это кардинальные революционные изменения политического строя, экономического уклада, организации общества.

Также большое значение в зарубежных странах имеет налоговая политика в отношении НКО. Например, некоммерческие организации в США освобождаются от налоговых выплат. Это один из основных методов экономики, который в свою очередь, является мощным фактором для создания и существования НКО. В России налоговая система в отношении некоммерческих организациях проще, чем в коммерческих, но, тем не менее, не является стимулом в развитии НКО.

Волонтерское и благотворительное движение в России также малоразвито, по сравнению с зарубежными странами. Так, например, в США половина жителей еженедельно затрачивает около 5 часов своего времени на труд в некоммерческих организациях, тем более неоплачиваемый.

В таблице 1 рассмотрены основные различия НКО в России и США.

Таблица 1 Различия НКО в России и США

	НКО США	НКО Россия
Мотив создания	Деятельность осуществляется	Деятельность направлена на
	для решения проблем местных	решение глобальных проблем и
	сообществ	территориально не обозначен
Характеристика	Сектор устойчивый,	Сектор находится в стадии
сектора в целом	развивается довольно давно	становления и только начинает активно развиваться
Осознание	Государство осознает, что НКО	Отсутствует государственная
необходимости	нужны не только для общества,	политика в отношении НКО,
государством	но и для них	государственной поддержки
Миссия	Очень конкретны	Более глобальны
организации		
Открытость	Более открыты в отношении	Организации более закрытые
организации	предоставления всей	
	необходимой информации, в	
	том числе обществу	
Организация	Развиты адвокатирование и	Недооценивают значение
деятельности	лоббирование, большое	адвокатирования и лоббирования,
	внимание уделяют связям с	отсутствуют специалисты по связям с
	общественностью	общественностью
Отношение к НКО	Общество платит НКО и	Отношение к НКО как к
со стороны	осознает это как	добровольцам, отсутствуют
общества	необходимость	традиции оплаты услуг
Управление	Существует и хорошо развит	В России нет практики Совета
	институт Совета директоров -	директоров, Правление и другие
	выполняют роль «связки»	внешние органы практически не
	между НКО и обществом	работают
Источники	- Большое внимание уделяется	- Взносы и членство носят
финансирования	членским взносам, есть	символический характер;
,	программы увеличения	- Нет традиционного фандрейзинга,
	членства в организациях;	организации существуют на деньги
	- Основа финансирования -	местных властей или гранты
	традиционный фандрейзинг;	зарубежных организаций
	- Культивируют доноров	

Сравнительная характеристика показывает, что хоть и некоммерческий сектор в России значительно молодой, но можно отметить высокие темпы роста количества НКО, повышение их роли и значения в экономике, политике, экологии, международной жизни.

Таким образом, некоммерческий сектор в России необходимо развивать и дальше, учитывая опыт зарубежных стран.

#### Библиографический список

- 1. Бабкина О.Н. Зарубежный и российский опыт влияния организационной культуры на деятельность организации / В сборнике: Государственный муниципальный и хозяйственный менеджмент: состояние и пути совершенствования сборник научных трудов по материалам 6 региональной научно-практической конференции. 2017. С. 34-37.
- 2. Бабкина О.Н. Инвестиционные стратегии предприятия / В сборнике: Государственный муниципальный и хозяйственный менеджмент: состояние и пути совершенствования сборник научных трудов по материалам 6 региональной научно-практической конференции. 2017. С. 30-34.
- 3. Бабкина О.Н. Классификация методов исследования в менеджменте / В сборнике: Государственный муниципальный и хозяйственный менеджмент: состояние и пути совершенствования сборник научных трудов по материалам 6 региональной научно-практической конференции. 2017. С. 27-30.
- 4. Звягинцева О.С. Инвестиционная стратегия как неотъемлемый принцип инвестиционной политики хозяйствующего субъекта / В сборнике: Современные проблемы экономического развития региона материалы Всероссийской научно-практической конференции. 2009. С. 40-46.
- 5. Звягинцева О.С. Ключевые аспекты управления адаптацией персонала в организации / В сборнике: WORLD SCIENCE: PROBLEMS AND INNOVATIONS сборник статей IV Международной научно-практической конференции. МЦНС «Наука и Просвещение». 2016. С. 87-90.
- 6. Звягинцева О.С. Методический подход к оценке эффективности использования потенциала развития региональных социально-экономических систем / Вестник Университета (Государственный университет управления).

#### 2011. № 24. C. 146-148.

7. Звягинцева О.С., Запорожец Д.В., Назаренко А.В. Повышение эффективности использования рабочего времени персонала / В сборнике: АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА сборник научных трудов по материалам Всероссийской научно-практической конференции. 2016. С. 109-115.

УДК 336.62

# Мундусова С.М., Привалова О.Ю. Особенности определения чистого денежного потока прямым и косвенным методом

Peculiarities of determination of net cash flow by direct and indirect method

#### Мундусова Сырга Маратовна,

студентка 3-го курса факультета корпоративной экономики и предпринимательства, Новосибирский государственный университет экономики и управления,

#### Привалова Ольга Юрьевна,

студентка 3-го курса факультета корпоративной экономики и предпринимательства, Новосибирский государственный университет экономики и управления Научный руководитель:

**Киселева А.В.,** старший преподаватель кафедры корпоративного управления и финансов, Новосибирский государственный университет экономики и управления Mundusova Sirga Maratovna,

a third-year student of the Faculty of Corporate Economics and Entrepreneurship,
Novosibirsk State University of Economics and Management,
Privalova Olga Yuryevna,

3rd year student of the Faculty of Corporate Economics and Entrepreneurship,
Novosibirsk State University of Economics and Management
Scientific adviser:

Kiseleva AV, Senior Lecturer, Department of Corporate Governance and Finance, Novosibirsk State University of Economics and Management

Аннотация. Отчет о движении денежных средств (ОДДС) является важным источником информации о способности генерирования организацией денежных средств в процессе осуществления своей хозяйственной деятельности, а также эффективности управления денежными потоками в ней. С этим связано ее первостепенное значение для пользователей. В статье рассматриваются методы составления отчета о движении денежных средств, особенности получения чистого денежного потока прямым и косвенным методом.

**Ключевые слова:** денежный поток, чистый денежный поток, отчет о движении денежных средств, прямой и косвенный метод.

**Abstract.** The Cash Flow Statement (ODDS) is an important source of information on the ability of the organization to generate cash in the course of its business operations, as well as the efficiency of managing cash flows in it. This is associated with its paramount importance for users. In the article methods of drawing up a report on cash flows, features of obtaining a net cash flow by direct and indirect method are considered.

Keywords: cash flow, net cash flow, cash flow statement, direct and indirect method.

Денежные средства как абсолютно ликвидные средства имеют большое значение для осуществления деятельности организации. Наличие свободных денежных средств обеспечивает организации полноценное осуществление ею своей деятельности, возможность отвечать по своим обязательствам. С чем и связана первостепенность задачи управления денежными потоками.

Основным источником информации о денежных потоках организации является отчет о движении денежных средств. При этом, как показывает практика, не все компании имеют денежные средства, соответствующие их финансовому результату. Такое расхождение является следствием различий методов получения финансового результата и чистого денежного потока: при составлении отчета о движении денежных средств используется кассовый метод, отчет о финансовых результатах формируется методом начислений. Метод начислений предполагает регистрацию операций по факту их совершения вне зависимости от того, происходит при этом движение денежных средств или нет. При кассовом методе, напротив, в отчетности находят отражение только те операции, которые влияют на изменение остатка денежных средств.

Отчет о движении денежных средств корпорации может быть составлен с использованием двух методов: прямым и косвенным. При этом различия этих методов, по сути, касаются отражения операций только по операционной деятельности, получение чистого денежного потока по инвестиционной и финансовой деятельности является идентичным при обеих методах. Поэтому предполагается рассмотреть особенности расчета чистого денежного потока прямы и косвенным методом преимущественно по основной деятельности.

Прямой метод составления ОДДС предполагает отражение в отчете данных о всех поступлениях и выплатах денежных средств за период. Денежные потоки организации по видам деятельности можно представить в виде следующей таблицы:

Таблица 1

Денежные потоки	Денежные потоки от	Денежные потоки от	
от основной	инвестиционной	финансовой	
деятельности(СFO)	деятельности(CFI)	деятельности(CFF)	
- денежные	- выплаты на приобретение	- денежные поступления от	
поступления от	недвижимости,	выпуска акций и иных	
продаж товаров и	оборудования,	долевых инструментов;	
услуг;	нематериальных и прочих	- денежные поступления от	
- денежные	внеоборотных активов;	выпуска облигаций, от	
поступления от	- поступление денежных	получения краткосрочных	
	средств от продажи	и долгосрочных кредитов и	
аренды,	недвижимого имущества,	займов;	
гонорары, комиссионные и	оборудования,	,	
		- денежные выплаты	
др.	нематериальных и других	акционерам в связи с приобретением или	
-денежные	внеоборотных активов;		
выплаты	- денежные выплаты и	обратным выкупом акций	
поставщикам	поступления, относящиеся	предприятий;	
товаров и услуг;	к акционерному капиталу	- денежные выплаты в	
- денежные	других предприятий и	процессе возврата	
выплаты	организаций, долговым	кредитов и займов;	
работникам;	инструментам, долям	- денежные выплаты	
- денежные	участия в совместных	арендатора для	
поступления и	предприятиях;	уменьшения	
выплаты по	-денежные займы,	задолженности по	
контрактам,	предоставленные другим	финансовой аренде.	
заключенным для	предприятиям и		
коммерческих или	поступления денежных		
торговых целей.	средств, связанные с		
	погашением таких ссуд.		

Косвенный метод основан на корректировке величины чистой прибыли или прибыли до налогообложения и трансформации ее в чистое изменение денежных средств и их эквивалентов. По МСФО под определение прямого метода кроме классического также попадает способ расчета, отличающийся от косвенного метода только тем, что расчет начинается с операционной прибыли без вычета амортизации.

МСФО-7 поощряет использование прямого метода в отчете о денежных потоках по операционной деятельности, поскольку «прямой метод обеспечивает информацию, полезную для оценки будущих потоков денежных средств, которая недоступна в случае использования косвенного метода». Несмотря на это, большинство органзаций выбирает для отчетности по МСФО косвенный метод. В российских стандартах, по сути, нет понятия косвенный и прямой метод, есть установленная форма построения отчета, которая и предоставляется организациями [4].

При прямом методе расчета чистый приток/отток денежных средств по основной деятельности формируется как разница доходов, обеспеченных реальным поступлением денежных средств, и расходов, связанных с реальными платежами. При этом в сумме чистые денежные потоки по видам деятельности дают общий чистый денежный поток, который равен изменению остатка денежных средств за период. Чистый поток денежных средств является важным компонентом финансового анализа компании, в нем отражен общий результат всех видов деятельности, который показывает способность организации к генерированию денежных средств.

К достоинствам прямого метода традиционно относят:

- позволяет оценить общие суммы поступлений и платежей, а также статьи,
   формирующие наибольшие притоки и оттоки в разрезе трех видов деятельности;
- дает возможность синхронизировать поступления и платежи во времени, что позволяет оценить достаточность средств для платежей по текущим обязательствам, инвестиционной деятельности и дополнительным выплатам;
- полученную информацию возможно использовать при формировании бюджета денежных средств.

Однако при всех перечисленных достоинствах, основным недостатком является то, что при его использовании не раскрывается взаимосвязь между полученным финансовым результатом и изменением остатка денежных средств.

Также на практике является трудоемким процесс сбора всей необходимой информации, особенно при составлении консолидированной отчетности.

Между тем на раскрытие взаимосвязи между полученным финансовым результатом и изменением остатка денежных средств направлен косвенный метод. Отправной точкой при этом является чистая прибыль, которая корректируется с учетом всех неденежных операций, отсроченных и начисленных поступлений и выплат, а также с учетом доходов и расходов, связанных с инвестиционной и финансовой деятельностью.

Бадмаева Д.Г. и Бычкова С.М. в своей статье предлагают объединить корректировки в три группы:

- Корректировки, связанные с несовпадением во времени отражения доходов и расходов в учете с притоком и оттоком денежных средств по этим операциям.
- Корректировки, связанные с хозяйственными операциями, не оказывающими непосредственного влияния на расчет показателя чистой прибыли, но вызывающими движение денежных средств. Погашение дебиторской задолженности в отчетном периоде не влияет на финансовый результат, но влечет приток денежных средств и т.д.
- Корректировки, связанные с операциями, оказывающими непосредственное влияние на расчет прибыли, но не вызывающими движение денежных средств. К примеру, начисление амортизации влияет на формирование прибыли, но не влечет оттока денежных средств [2].

Алексеев М.А. в своей монографии предлагает следующее представление основных корректировок с указанием направления корректировки и корреспондирующего раздела ОДДС, статьи баланса [1]:

Таблица 2

Операция	Направление	Корреспондирую
	неденежной	щий раздел ОДДС

HOO «Профессиональная наука» использует Creative Commons Attribution (СС BY 4.0): лицензию на опубликованные материалы - <a href="https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru">https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru</a>

	корректировки чистой прибыли	или статья баланса
Начисление амортизации по ОС и НМА	+NNC	-CFI
Убыток от выбытия внеоборотных активов	+NNC	-CFI
Прибыль при выбытии внеоборотных активов	-NNC	+CFI
Доходы, вызванные досрочным погашением долга	+NNC	-CFF
Расходы, вызванные досрочным погашением долга	-NNC	+CFF
Рост отложенных налоговых обязательств, сокращение отложенных налоговых активов	+NNC	-∆DTL +∆DTA
Сокращение отложенных налоговых обязательств, рост отложенных налоговых активов	-NNC	+DTL -∆DTA

При этом прослеживается следующее правило определения направления корректировки в зависимости от типа счета: при увеличении активного счета происходит корректировка в сторону уменьшения, а при увеличении пассивного счета – в сторону увеличения, при уменьшении значения счетов – аналогичная ситуация. В соответствии с приведенной выше таблицей, чистый денежный поток по операционной деятельности может быть рассчитан по следующей формуле:

CFOBB = NI + NNC - WCI.

где CFO<sup>BB</sup> – сальдо денежных потоков от операционной деятельности, построенное косвенным методом;

NI – чистая прибыль;

NNC – сальдо неденежных корректировок чистой прибыли;

WCI – сальдо денежных операций, связанных с изменением чистого оборотного капитала [1].

Показатель WCI отражает изменения таких величин, как запасы, дебиторская задолженность и кредиторская задолженность, и при этом исключается влияние изменения краткосрочных заемных средств, которое относится к финансовой деятельности, и влияние изменения денежных средств. Формула его расчета может быть представлена следующим образом:

WCI =  $(\triangle CA - \triangle CASH) - (\triangle CL - \triangle STDebt)$ ,

где  $\Delta$ CA – изменение оборотных активов;

 $\Delta$ Cash – изменения денежных средств и их эквивалентов;

 $\Delta$ CL – изменение краткосрочных обязательств;

 $\Delta$ STDebt – изменение краткосрочных заемных средств[1].

С учетом того, что из корректировок, корреспондирующих с другими разделами ОДДС, наиболее значительной является амортизация, формулу можно переписать следующим образом:

CFOBB = NI + D&A+ ( $\triangle$ CA- $\triangle$ CASH) - ( $\triangle$ CL -  $\triangle$ STDebt) -  $\triangle$ DTA +  $\triangle$ DTL,

где D&A – амортизация основных средств и нематериальных активов.

Формулу при учете основных корректировок, учитываемых в показателе WCI, можно переписать следующим, более привычным образом:

$$CFO^{BB} = NI + D&A - \triangle Inv - \triangle AR + \triangle AP - \triangle DTA + \triangle DTL$$

где  $\Delta$ Inv – прирост запасов;

 $\Delta AR$  – прирост дебиторской задолженности;

∆АР – прирост кредиторской задолженности.

На основе такого расчета, представляющего собой косвенный метод определения чистого денежного потока, можно выделить изменения статей, имеющих наибольшее влияние на чистый денежный поток, что позволяет выявить основные факторы формирования денежных средств у организации, сделать соответствующие выводы об эффективности управления денежными потоками по соответствующим статьям.

Таким образом, была обоснована практическая аналитическая важность информации, содержащейся в отчете о движении денежных средств, а также рассмотрены особенности его формирования прямым и косвенным методом. Применяемая в соответствии с РСБУ форма отчета о движении денежных средств предполагает представление денежных потоков исключительно прямым методом, вследствие чего косвенный метод пока не может получить широкого применения в отечественной практике. Между тем использование косвенного может предоставить возможности RΛД анализа хозяйственной деятельности организации. Если информацию о денежных потоках из отчета о движении денежных средств, составленного прямым методом, целесообразно использовать прежде всего при планировании, контроллинге будущих денежных потоков, то ценность отчета о движении денежных средств, представленного косвенным методом, заключается в том, что он показывает причину различий между полученным финансовым результатом и изменением денежных средств за период, следовательно, позволяет выявить основные факторы, повлиявшие на чистый денежный поток организации, на получение ею денежных средств в отчетном периоде.

### Библиографический список

- 1. Алексеев М.А. Информационное пространство рынка: монография. Новосибирск: НГУЭУ, 2017. С.427.
- 2. Бадмаева Д.Г. и Бычкова С.М. Методика анализа денежных средств и денежных потоков организации // Международный бухгалтерский учет 2015. № 21. С. 23-29
- 3. Киселева А.В. Оценка состояния организации в целях оптимизации налогообложения // Научные записки НГУЭУ 2006. №2 C.37-40.
- 4. Лукасевич И.Я. Управление денежными потоками: учебник. М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2016. С.160.

**УДК 338** 

## Отёкина А.П., Онищенко Е.П. Сущность и классификация затрат организации

#### **Essence and classification of expenditures**

#### Отёкина Алёна Павловна.

Магистрант,

Калужский филиал ФГОБУ ВО "Финансовый университет при Правительстве РФ"

#### Онищенко Екатерина Павловна,

Магистрант,

Калужский филиал ФГОБУ ВО "Финансовый университет при Правительстве РФ" Otekina Alena Pavlovna.

Graduate Student,

Kaluga branch of "Financial University under the Government of the Russian Federation"
Onishchenko Ekaterina Payloyna.

Graduate Student,

Kaluga branch of "Financial University under the Government of the Russian Federation"

**Аннотация**. В данной статье рассматривается толкование понятия «затраты». Разбираются различные подходы к определению данного понятия: мнения различных авторов, формулировка в налоговом кодексе  $P\Phi$ , в ПБУ 10/99. Далее представлены различные классификации затрат согласно множественным подходам.

**Ключевые слова:** затраты, издержки, классификация затрат, себестоимость, продукция.

**Abstract.** This article discusses the interpretation of the concept of "costs." Understand different approaches to the definition of the concept: opinions of various authors, the wording in the tax code, PBU 10/99. Here are the different classification of costs according to multiple approaches.

**Keywords:** cost, cost classification, products.

Одним из вопросов, которым занимается экономическая наука и практика является изучение затрат, сопряженных с развитием производства. В случае верного определения понятия и состава затрат можно избежать многих ошибок в процессе принятия управленческих решений.

При анализе научных работ зарубежных и отечественных учёных, посвященных данной теме, можно сделать вывод о наличии некоторых расхождений в толковании понятия «затраты».

Так, одна группа авторов считает, что затраты - это издержки, непосредственно связанные с производством, другая группа учёных полагает, что затраты - это потреблённые ресурсы или денежные средства, которые нужно заплатить за товары или услуги и, наконец, третья группа авторов имеет точку зрения, что затраты – это стоимость ресурсов, использованных на конкретные цели.

Согласно ПБУ 10/99 расходами организации признается уменьшение экономических выгод в результате выбытия активов (денежных средств, иного имущества) и (или) возникновения обязательств, приводящее к уменьшению капитала этой организации за исключением уменьшения вкладов по решению участников (собственников имущества) [2].

Себестоимость продукции складывается из совокупности затрат на её производство, и включает затраты на живой и овеществленный труд, а также затраты оборотных средств, вовлеченных в производство. Живой труд - это деятельность человека, которая направлена на создание продукции, работ, услуг, а под затратами живого труда понимается заработная плата работника, овеществленную в потребительской стоимости этой продукции. В свою очередь, под затратами овеществленного труда принято понимать затраты предметов и средств труда, в виде сырья, материалов, стоимости коммунальных услуг, аренды и амортизации основных средств. От уровня себестоимости продукции зависит прибыль предприятия. Чем экономичнее оно использует свои ресурсы для производства, тем значительнее эффективность производственного процесса и больше прибыль.

Затраты, из которых слагается себестоимость товара, работ, услуг, различны не только по своему составу, но и по значению в изготовлении продукции. Одни затраты непосредственно участвуют в производственном процессе (сырье и материалы), другие связаны с управлением и обслуживанием производства (заработная плата рабочих, амортизация оборудования), третьи вообще не имеют отношения к производству продукции, и учитываются как издержки обращения (расходы на рекламу,

представительский расходы, расходы по уплате штрафов, кредитов сверх установленной законодательством ставки, налоги, сборы, относимые на финансовые результаты). В управленческом учёте целью любой классификации затрат должно быть оказание помощи руководителю в принятии правильных, рационально обоснованных решений. Менеджер, принимая решения, должен знать и учитывать степень влияния затрат на уровень себестоимости и рентабельности производства. Поэтому суть процесса классификации затрат — это выделить ту часть затрат, на которую можно повлиять решениями руководителя.

Классификация - это распределение, разделение объектов, понятий, названий по классам, группам, разрядам, при котором в одну группу попадают объекты, обладающие общим признаком [3, 207]. Классификация определяет и фиксирует закономерные связи между классами объектов, позволяет сгруппировать их и выделить определенные группы, характеризующиеся рядом общих свойств, отражая определенную точку зрения на классифицируемый объект.

В научной литературе встречается множество возможных вариантов классификации затрат предприятия, каждый из которых отвечает определенным требованиям и решает конкретные задачи. Например, одним из распространенных вариантов является классификация по элементам и статьям затрат.

Под экономическим элементом понимается экономически однородный тип затрат на производство и реализацию продукции (работ, услуг) независимо от назначения, который в пределах данного предприятия невозможно и нецелесообразно детализировать более подробно.

Согласно ПБУ 10/99 (п.4) расходы организации в зависимости от их характера, условий осуществления и направлений деятельности организации подразделяются на:

- 1.расходы по обычным видам деятельности;
- 2. прочие расходы [2].

В соответствии с п. 8 того же положения установлен единый перечень экономических элементов, которые формируют расходы по обычным видам деятельности: материальные затраты, затраты на оплату труда, отчисления на социальные нужды, амортизация, прочие затраты.

В соответствии с налоговым кодексом состав экономических элементов расходов, связанных с производством и (или) реализацией, таков: материальные расходы, расходы на оплату труда, суммы начисленной амортизации, прочие расходы.

Классификация затрат на производство и реализацию продукции по экономическим элементам представляет большой практический интерес, т.к. на её основе составляется смета затрат на производство и реализацию продукции. При всей важности и значимости классификации затрат по перечисленным экономическим элементам невозможно определить уровень себестоимости, характер и виды затрат производства каждого конкретного изделия в составе товарной продукции. Поэтому для более точного определения затрат по видам продукции используется классификация по калькуляционным статьям исходя из целевого назначения расходов.

Под калькуляционной статьей понимается определенный вид затрат, образующих себестоимость продукции в целом или ее отдельного вида. Группировка по калькуляционным статьям дает возможность определить себестоимость продукции, полностью прошедшей производственный цикл и готовой к реализации или реализованной.

В соответствии с ПБУ 10/99 (п. 8) перечень статей затрат устанавливается предприятием самостоятельно, поскольку для каждой отрасли промышленности он специфичен.

Но эти классификации детально отражают только непосредственные производственные затраты и не раскрывает суть издержек обращения.

Существует также классификация в зависимости от целей управления, которая аккумулирует все затраты в трех основных группах, в каждой из которых происходит дальнейшая их детализация: для калькулирования и оценки себестоимости произведенной продукции; для планирования и принятия управленческих решений; RΛД осуществления процесса контроля регулирования. Рассматривая такой вариант иерархии затрат, нацеленный на управление предприятием, ряд авторов расширил направления классификации затрат, подчинив их возможностям каждой функции управленческого учета в организации. В новом варианте расширенной классификации основным классификационным признаком является определённая функция управления, например, процесс принятия решений, где рассматриваются явные и альтернативные, эффективные и неэффективные, а также релевантные и нерелевантные затраты.

Итак, каждая классификация затрат, безусловно, полезна в определенных условиях, где для решения поставленной задачи предприятие может и должно с максимальной вероятностью оценивать те или иные свои затраты. Но, рассматривая предприятие как многогранную, иерархическую систему, следует отметить, что производство продукции представляет собой «процесс создания материальных благ, необходимых для нормальной жизнедеятельности людей в обществе», где на каждом новом этапе преобразования ресурсов возникают по сути одни и те же затраты: на оплату труда и отчисления на социальные нужды, на аренду и коммунальные услуги, амортизация и прочее. Часть этих затрат можно классифицировать по статьям и элементам, но к ним нельзя применить классификацию по целям управления. В данном случае возникает необходимость рассматривать затраты с точки зрения их вложенности в производственный процесс.

Подводя итог изложенному, можно сделать вывод о том, что на данный момент не существует единого мнения в толковании понятия «затраты». Но большинство учёных придерживаются мнения, что затраты – это стоимость ресурсов, использованных на конкретные цели. Так же существует множество классификаций затрат в зависимости от целей управления и по другим признакам. Основной является классификация по элементам и статьям затрат.

#### Библиографический список

- 1. Налоговый кодекс от 31.07.1998 г. № 146-ФЗ (в редакции от 18.07.2017 г.)
- Положение по бухгалтерскому учету "Расходы организации" ПБУ
   10/99 от 06.05.1999 №33н (в редакции от 06.04.2015 г.)
- 3. Благодатин А. А., Лозовский Л. Ш., Райзберг Б. А. Современный экономический словарь М.: ИНФРА-М, 2011. 378 с.
- 4. Гонфрикель В. Я. Экономика предприятия: учебник для вузов, М. Юнити-Дана, 2012. 767 с.
- 5. Дури К. Управленческий и производственный учёт: Учебник М. ЮНТИ-ДАНА, 2012. – 738 с.
- 6. Керимов В. И. Бухгалтерский управленческий учет: Учебник, 9-е изд. Дашков и Ко, 2014. 484 с.

**УДК 37** 

# Славиковский А.О. Взаимодействие науки и образования: обзор зарубежного опыта

Interaction of science and education: review of foreign experience

#### Алексей Олегович Славиковский

Соискатель кафедры бухгалтерского учета, анализа и аудита Торгово-экономического института Сибирского федерального университета Научный руководитель

Владимирова О.Н., д.э.н. профессор кафедры бухгалтерского учета, анализа и аудита Торговоэкономического института Сибирского федерального университета
Alexey Olegovich Slavikovsky
Applicant of department of accounting, analysis and audit of Trade and economic institute of Siberian Federal University
Scientific adviser

Vladimirova O.N., Doctor of Economics, Professor of department of accounting, analysis and audit of Trade and economic institute of Siberian Federal University

**Аннотация.** В статье рассматриваются формы взаимодействия науки и образования за рубежом. Отмечается, что во многих странах мира все большее внимание уделяется вопросам развития системы образования, интеграции науки и образования, увеличения их роли в активизации инновационных процессов. Систематизируются и обобщаются характеристики трех моделей.

**Ключевые слова:** наука, образование, взаимодействие, исследовательский университет, технопарк, технополис.

**Abstract.** In article forms of interaction of science and education abroad are considered. It is noted that in many countries of the world the increasing attention is paid to questions of development of an education system, integration of science and education, increase in their role in activization of innovative processes. Characteristics of three models are systematized and generalized.

**Keywords:** science, education, interaction, research university, science and technology park, technopolis.

Современная социально-экономическая обстановка свидетельствует, что главным условием устойчивого развития экономических систем высокоразвитых стран стала максимизация воздействия инновационного фактора. При этом наука и образование, выступая как элементы обеспечения,

являются генератором инновационных процессов, а их интеграция в виде единого научно-образовательного комплекса дает возможность результативно решать задачи комплексного обеспечения процесса нововведений, разрешать проблемы в сфере производства и содействовать коммерциализации научных разработок.

Обращение к зарубежному опыту свидетельствует, что условия исторического и социально-экономического развития стран привели к возникновению различных типов интеграционных моделей взаимодействия науки и образования, и в настоящее время можно выделить:

- 1. Американскую модель (США, Великобритания, Канада, Австралия);
- 2. Японскую модель (Япония, Китай, Гонконг, Южная Корея);
- 3. Смешанную модель (Германия, Швеция, Франция, Бельгия).

Центральная роль в американском типе интеграции отводится исследовательскому университету, выступающему ядром взаимодействия и принимающему на себя функции по созданию, внедрению и продвижению инноваций, формированию связей с промышленным сектором экономики, привлечению государственных грантов и повышению качества образования. При этом исследовательские университеты полностью свободны от обязательств перед государством за исключением выполнения социального заказа, т.е. обеспечения студентов качественным образованием с соблюдением требований соответствующих государственных стандартов.

Американский исследовательский университет, таким образом, превращается в мощный научно-исследовательский, образовательный и производственный комплекс, применяющий современные системы организации и управления, осуществляющий тесное взаимодействие с государством и бизнесом: около 235 университетов США имеют статус исследовательского университета I и II категории, в которых осуществляется примерно 2/3 всех фундаментальных и прикладных исследований [2, С. 1492].

На практике встречаются два вида американской модели, первый из которых представлен классическим американским исследовательским институтом «Силиконовая долина», детищем университета имени Стэнфорда. Главным отличием данного вида американской модели взаимодействия науки и образования является то, что на базе университета были созданы научно-исследовательский парк и бизнес-инкубатор для малых венчурных фирм. Таким образом, венчурные компании, часто основанные на научной идее выпускников, находятся под его управлением, т.е. университет стал курировать развитие малого бизнеса, которое направлено на развитие экономики региона. В дальнейшем к данному проекту присоединились и соседние университеты: Калифорнийский (Беркли) и университет Сан-Франциско [7, С. 217].

Типичным примером исследовательского парка, на землях которого находятся не производства и лаборатории собственно промышленных компаний, а исследовательские институты, тесно связанные с промышленностью, является частный исследовательский центр США – Центр Иллинойского Технологического Института, бюджет которого составляет около 68 млн. долл. в год [9, с. 54].

Вторым видом американской интеграционной модели является пользующийся большой популярностью в США и имеющий высокие рейтинги Каролинский технопарк исследовательский парк «Дорога 128», опоясывающий Бостон. Основное его отличие состоит в том, что малые компании располагаются поблизости от университета и обладают большей самостоятельностью, т.е. создается взаимовыгодный альянс, где венчурные фирмы развивают свой потенциал, а университеты осуществляют исследования. Таким образом, исследовательские парки и технопарки не выполняют функцию управления в сети, а преимущественно занимаются разработкой научных и исследовательских услуг. Выгода для университета заключается еще и в том, что изобретения, сделанные такими фирмами, патентуются в университете, соответственно, часть доходов от продажи патента крупной компании распределяется между университетом и изобретателем.

В японском типе интеграционной модели ключевая роль отводится государству, которое ставит «науку на поток» и берет на себя обязательства по регулированию научной, образовательной, производственной деятельности, инновационным исследованиям, а также выступает в роли главного заказчика технологий.

В отличие от американского типа, который предполагает естественный процесс появления и развития интеграции, японский тип направлен на процесс искусственного аккумулирования составляющих интегративной модели: основную долю исследовательской деятельности выполняют национальные лаборатории, получающие гранты от правительства и крупного бизнеса на разработку новых технологий. Вовлеченность студентов проявляется в виде выдачи заданий на проведение исследований, выполняемых под руководством преподавателей в лабораториях образовательных учреждений.

Исходя из результатов анализа практического опыта и успехов США, правительство Японии предпочло интегрировать науку, образование и бизнес в форме «технополисов», представляющих собой крупные научные центры – «наукограды» с государственным финансированием и управлением. Министерством внешней торговли и промышленности Японии в 1982 году было объявлено о начале реализации проекта «Технополис». Согласно данному проекту технополис должен объединять три взаимосвязанных района [7, C. 218]:

- 1. Жилые кварталы для исследователей и их семей;
- 2. Научный городок, в котором аккумулируются университеты, государственные исследовательские институты и лаборатории НИР;
- 3. Промышленные зоны с фабриками, конторами и распределительными центрами.
  - В качестве научного ядра большинства технополисов выступают

университеты Хоккайдо, Акита, Хиросима, Цукуба, Кагосима, а финансирование самих технополисов, в отличие от исследовательских университетов США, осуществляется из средств региона, а также крупного частного капитала.

В европейских странах, таких как Германия, Франция, Бельгия, Швеция, распространен смешанный тип интеграции науки и образования, в котором ведущая роль отводится, как правило, технопарковым структурам. Они могут выступать в форме технологических или научно-исследовательских парков, иногда вырастая до агломераций наподобие технополисов, но при активном участии администрации научных парков, а не государства, как в Японии. При этом университетам в смешанном типе интеграции (кроме Великобритании), так же как в японской модели интеграции, отводится образовательная функция, без акцентирования внимания на производственных и технологических разработках и их коммерциализации, но активно предпринимая шаги для привлечения соответствующих структур к сотрудничеству в этом вопросе.

В качестве примера смешанной модели взаимодействия науки и образования, ориентированной и на американскую, и на японскую, могут выступать научные парки Франции, например, крупнейший из них – «София Антиполис» [9, С. 57]. Кроме того, в результате проведенной реформы научных исследований во Франции были созданы и новые институциональные структуры – Центры исследований и высшего образования. Исследовательские центры, представляя собой совокупность крупнейших научно-исследовательских, образовательных учреждений и промышленных компаний, воплощают в себе весь научный потенциал университетов, цель взаимодействия которых заключается в проведении совместных научных исследований в решении фундаментальных научно-технических проблем [10, С. 132].

Правительство Швеции, осуществляя свою государственную политику в сфере взаимодействия науки и образования, делает ставку на государственное финансирование и привлечение инвестиций и заказов частных фирм, для того,

чтобы превратить университеты страны в своего рода центры крупнейших технопарков. В качестве примера приведем созданный на базе Университета Лунда – технопарк «Идеон», а также «Kista Science City», сформированный на базе Университета информационных технологий, образованного Королевским технологическим институтом и Стокгольмским университетом [6, C. 47].

Неборский Е.В. в своих исследованиях отмечает, что на сегодняшний день наиболее успешной моделью взаимодействия науки и образования остается все-таки американская модель, основанная на исследовательском университете, по двум основным причинам. Во-первых, в структуру исследовательского университета, входят научно-исследовательские центры или лаборатории, т.е. «цитадели» науки, тем самым наука в данном случае становится наиболее доступной для студентов. И, во-вторых, доступность науки выполняет функцию стимулирования для студента, когда он видит реальные перспективы (возможность получить патент, основать фирму на льготных условиях, получить квалифицированную помощь), его мотивация резко возрастает. Это в конечном итоге способствует стимулированию социально-экономического развития, как региона, так и экономики страны в целом [8, С. 38].

Вместе с тем Игнатов И.И. в своей работе указывает на то, что специфическая функция исследовательского университета заключается в поддержании в американском обществе благоприятного интеллектуального фона, с целью превращения его в «общество знания». Другими словами, университетская система в США является не только непосредственным производителем нового знания, но и значимым средообразующим фактором [4].

Тем не менее, наряду с многочисленными достоинствами, существует и целый ряд серьезных проблем американской модели взаимодействия науки и образования. Основными являются [3, C. 178]:

- 1. «Академический капитализм», который связан с подписанием в 1980 году, так называемого Акта по патентам и торговым маркам, более известного как Акт Бэя-Доула, согласно которому федеральные права на патенты и открытия передаются университетам, тем самым оставляя за ними право самим решать, оставлять ли эти права исключительно за университетом, передавать ли индивидуальным исследователям или же разделять их между университетом и исследователями. В ходе практической реализации указанного акта возникает парадокс: университеты, осуществляя образовательную деятельность, должны не только генерировать знания, но и распространять их, тем не менее, условия контрактов по продаже лицензий вынуждают их сохранять коммерческую тайну.
- 2. Размывание фундаментальной специализации университетов и снижение качества научно-исследовательской работы, особенно той ее части, результаты которой регистрируются в виде патента. Проявляется это в том, что слишком активный процесс формализации прав на интеллектуальную собственность и не менее активная их коммерциализация приводят к снижению качества интеллектуальной собственности, генерируемой университетами и тем процессу трансфера технологий самым, наносят вред И3 научнообразовательного комплекса в промышленность. Кроме этого данная активность наносит определенный ущерб научно-исследовательскому процессу, перенаправляя его с пути «производства знаний» на путь «поиска быстрой прибыли»;
- 3. Коммерциализация науки влияет на структуру национального научнообразовательного комплекса, способствуя значительному развитию в нем тех направлений исследований и разработок, которые гарантируют вероятное и быстрое вознаграждение. В результате наука перестает выполнять свою функцию поставщика фундаментальных знаний, что в дальнейшем ведет к разрушению линейной модели инновационного процесса: фундаментальная

наука – прикладные исследования – разработки – коммерциализация – промышленное производство.

Необходимо отметить, что приведенные проблемы американской модели взаимодействия науки и образования характерны в первую очередь для стран с развитыми и диверсифицированными научно-образовательным комплексом, сферой исследований и разработок и промышленным сектором экономики, а также характеризующиеся линейной моделью инновационной системы. Подобные проблемы испытывает смешанная модель интеграции науки и образования в Германии, в меньшей степени Великобритания и Канада, т.е. те страны, в которых исторически сложился мощный сектор фундаментальной науки. К Японии указанные выше проблемы малоприменимы, так как в этой стране университетский комплекс слаб в плане фундаментальной науки, и в основном акцентируется на прикладной науке и разработках, а корпоративный сектор имеет свой собственный высокоразвитый сегмент исследований и разработок.

Проведенное исследование зарубежного опыта взаимодействия науки и образования подтверждает тот факт, что их интеграция играет немаловажную роль в устойчивом развитии и повышении конкурентоспособности государств в условиях перевода экономики страны на путь инновационного развития. Высокоразвитые зарубежные государства применяют ту или иную модель интеграции данных структур, где университет играет ведущую роль, являясь генератором идей, инициатором фундаментальных и прикладных исследований, а сформированные при их активном участии интеграционные комплексы становятся крупнейшими научно-инновационными центрами.

Полученный вывод может быть экстраполирован в целом на научнообразовательный комплекс Российской федерации: имеющаяся отечественная система науки и образования конкурентоспособна относительно форм взаимодействия науки и образования передовых стран, однако для ее благополучного функционирования необходима глубокая и всесторонняя модернизация с необходимыми для этого ресурсами и формированием механизмов их эффективного использования.

#### Библиографический список

- 1. Владимирова О.Н. Проблемы формирования и реализации финансовой политики в сфере инноваций: институциональный аспект // Вестник Алтайской науки. 2013. №3. С. 222–224.
- 2. Есина Ю.Л., Степаненкова Н.М., Агафонова Е.Е. Формы и механизмы интеграции науки, образования и бизнес-сообщества в условиях инновационного обновления региональной экономики // Креативная экономика. 2015. №9 (12). С. 1491–1508.
- 3. Игнатов И.И. Роль акта Бэя-Доула (Bayh-Dole act-1980) в трансфере научных знаний и технологий из американских университетов в корпоративный сектор: итоги тридцатилетнего пути // Наука. Инновации. Образование. 2012. №12. С. 159–188.
- 4. Игнатов И.И. Университетский сектор США и российские реформы в сфере науки и высшего образования // Капитал страны: федеральное интернетиздание. 2012. [Электронный ресурс]. URL: http://kapitalrus.ru/articles/article/universitetskij\_sektor\_ssha\_i\_rossijskie\_reformy\_v\_oblasti\_nauki\_i\_vysshego/ (дата обращения 21.10.2017)
- 5. Инженерное дело как основа устойчивого развития национальной экономики: монография / под ред. В.И. Сарченко, Л.А. Оборина, Ю.Г. Машукова, О.Н. Владимировой, Т.П. Категорской, С.И., Бельского. Красноярск: Сиб. федер. ун-т, 2015. 195 с.
- 6. Лучко М.Л. Развитие инноваций в Швеции: традиции, современность и будущее // Научные исследования экономического факультета. 2010. №2 (1). С. 32–53.

- 7. МинМин В., Петрук Г.В. Наука, образование и бизнес: зарубежный и отечественный опыт интеграционного взаимодействия // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2017. №2 (19). С. 216–219.
- 8. Неборский Е.В. Зарубежный опыт интеграции образования, науки и бизнеса // Вестник Балтийского Федерального университета им. И. Канта. 2012. №11. С. 33-40.
- 9. Неборский Е.В. Модели интеграции образования, науки и бизнеса в университетах США, Европы и Японии // Проблемы современного образования. 2011. №1. С. 48–59.
- 10. Нурутдинова А.Р., Дмитриева Е.В. Взаимосвязь образования, науки и производства: форма реализации и классификация (отечественный и зарубежный опыт) //Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2015. №9 (2). С. 130–133.

## СЕКЦИЯ З. УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИЯМИ

УДК 338.2

# **Ефремова М.Ю., Татаринова Е.П. Роль правовых методов управления** в инновационном менеджменте

The role of legal regulation in innovation management

#### Ефремова Мария Юрьевна,

магистрант кафедры государственного и муниципального управления Вятского государственного университета

#### Татаринова Елена Павловна,

магистрант кафедры государственного и муниципального управления доцент кафедры гражданского права и процесса Вятского государственного университета Научный руководитель

#### Набоких Алексей Анатольевич, к.э.н., доцент,

Вятского государственного университета
Efremova Maria Yuryevna,
undergraduate Chair of State and municipal management
Vyatka State University
Tatarinova Elena Pavlovna
undergraduate Chair of State and municipal management
Associate Professor of civil law and procedure
Vyatka State University
Supervisor Nabokih Aleksej Anatol'evich,
Ph.d., Associate Professor Vyatka State University

**Аннотация.** Целью данной статьи является анализ нормативно-правовых методов управления инновационными процессами. Авторы приходят к выводу о трех составляющих входящих в содержание правового метода, играющих свою роль на отдельных стадиях инновационного процесса.

**Ключевые слова:** инновационная деятельность, инновационный менеджмент, правовые методы управления, правовое регулирование инноваций, государственная поддержка инновационной деятельности.

**Abstract.** The purpose of this article is to analyze regulatory management practices innovation processes. The authors conclude three components comprising the content of the legal method of playing a role in the individual stages of the innovation process.

**Keywords:** innovation, innovation management, legal management, legal regulation of innovation, Government support for innovation.

В ходе глобализации экономической системы и перехода к информационному обществу, научно-технические инновации способствуют

повышению конкурентоспособности национальных предпринимателей. В данных условиях задачами государства на современном этапе является поддержка инвестиционной политики государства в области высокорисковых инновационных проектов[1]. Одним из направлений государственного регулирования инновационной деятельности является нормативно-правовой метод.

Анализируя понятие метод управления необходимо акцентировать внимание на совокупности способов и средств воздействия государства с целью практического осуществления его функций. Правовые методы управления, подкрепленные принудительной силой государства в процессе реализации правовых средств воздействуют как на статус всех участников, так и на их взаимоотношения в процессе инновационной деятельности.

Механизм правового регулирования базируется на следующих элементах: правовая норма, правоотношения, возникающие из конкретных юридических фактов и охранительный правоприменительный акт. В содержании правовых методов управления инновационной деятельностью мы также можем выделить: во-первых, систему правовых норм, регулирующих инновационную деятельность в РФ; во-вторых, правовое регулирование взаимоотношений между субъектами инновационной деятельности; в-третьих, правовая охрана интересов данных субъектов в сфере интеллектуальной собственности.

Рассмотрим первое направление - создание государством законодательной базы, которая является одним из важнейших условий формирования эффективной экономической политики в сфере повышения инновационной активности хозяйствующих субъектов[2]. К инструментам взаимодействия государства и бизнеса, подкрепленные законодательной базой, можно отнести:

1. Развитие инновационной инфраструктуры (постановление Правительства РФ

от 23 ноября 2005 г. № 694 «Об утверждении Положения об Инвестиционном фонде Российской Федерации»);

- 2.Создание и функционирование особых экономических зон (№ 116-ФЗ «Об особых экономических зонах в Российской Федерации» от 27 августа 2005 г.); 3.Формирование и использование Инвестиционного фонда Российской Федерации (постановление Правительства РФ от 23 ноября 2005 г. № 694 «Об утверждении Положения об Инвестиционном фонде Российской Федерации»); 4.Государственная поддержка деятельности венчурных инновационных фондов («Положение о составе и структуре активов акционерных инвестиционных фондов и активов паевых инвестиционных фондов» утверждено приказом ФСФР России от 28 декабря 2010г N 10-79)
- 5. Реализация принципов взаимодействия и сотрудничества между государством и частным бизнесом (Федеральный закон от 21 июля 2005 г. N 115-ФЗ «О концессионных соглашениях»).

Второе правовое регулирование направление государством взаимоотношений между субъектами инновационной деятельности, а также между ними и другими участниками инновационного процесса. В основе взаимодействия форма, данного лежит договорная являющаяся универсальным инструментом в современном демократическом обществе. Договорное инновационное право является дискуссионной категорией в современной системе права[3]. Огромное количество различного рода инноваций влечет разнообразие договорных моделей в рамках их регулирования, поэтому вопросы создания и применения какой-либо инновации регулируются способом отличным от того, каким регулируется иная инновация, что кардинально меняет основные характеристики договора. Самыми распространенными являются договоры на выполнение научноисследовательских. опытно-конструкторских И технологических работ. выполнение проектных и изыскательских работ, строительного подряда, по

оказанию услуг для осуществления инновационной деятельности, страхования инновационных рисков, договоры с инвесторами[4].

Третьей составляющей правовых методов управления инновационной деятельностью является правовая охрана интересов данных субъектов в сфере интеллектуальной собственности. В связи с необходимостью фиксации технологических инноваций, которые создают инноваторы, право интеллектуальной собственности в контексте технологических инноваций имеет большое значение. Инновационно-технологическое право регулируя институт права интеллектуальной собственности устанавливает не только собственника инновации, но и создается временную искусственную монополию на технологическую инновацию, которая позволяет ее коммерциализировать с меньшими рисками недобросовестной конкуренции[5].

Таким образом, можно сделать следующий вывод что каждая из проанализированных составляющих правового метода играют определенную роль на каждой отдельной стадии инновационного процесса и соотносятся с этапами механизма правового регулирования. Роль правового метода используемого государством играет как регулятивную, так и охранительную роль в управлении инновационными процессами.

# Библиографический список

- 1. Набоких А.А., Ряттель А.В. Сущностные характеристики инновационных процессов в образовании // Психология и педагогика XXI века. Современные проблемы и перспективы. Сборник статей международной научнопрактической конференции. 2017.C.139
- 2. Мухамедьяров А. М. Инновационный менеджмент: учебное пособие М.: Инфра. М.2008.C.86
- 2.Ханнанов Р. Р. Формирование условий активизации инновационной деятельности в регионе: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 Уфа, 2006. C.112

- 3.Татаринова Е.П. Инновационный договор: содержание дефиниции // Гарантии прав в российской федерации и международном праве: сборник статей Международной научно-практической конференции (26 октября 2017 г., г. Казань). Уфа: АЭТЕРНА, 2017.С.115.
- 4. Якунов Н. С. Место инновационного права в системе права // Актуальные проблемы российского права. 2015. №11. С.35-41
- 5. Бармина Е.А. Производственный менеджмент: философия бережливого производства // Педагогика. Общество. Право. 2015. № 1 (13). С. 75-79.

# СЕКЦИЯ 4. ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ В ОБРАЗОВАНИИ

УДК 378.14

Костенкова Е.Е. Формы материального стимулирования деятельности работников в профессиональной образовательной организации

### Костенкова Евгения Евгеньевна

магистрант Южно-Уральский государственный гуманитарно-педагогический университет Kostenkova Evgeniya Evgeniyvna undergraduate South Ural state humanitarian-pedagogical University

Аннотация. Данная статья характеризует основные теории стимулирования трудовой деятельности педагогических работников раскрывает основные направления стимулирования персонала организации в условиях конкретной организации.

Ключевые слова: стимулирование, мотивация, материальное стимулирование.

Abstract. This article describes the basic theory workfare pedagogical workers reveals the basic directions of stimulation of personnel of the organization in the given organization.

Keywords: stimulation, motivation, material stimulation.

Существуют различные формы организации материального стимулирования.

Под формой организации стимулирования понимается способ взаимосвязи результатов деятельности и стимулов. Эти формы могут быть выделены по различным признакам [1].

#### В частности:

- по степени информированности объекта управления о взаимосвязи результатов деятельности и стимулов различают опережающую и подкрепляющую формы стимулирования;
- по учету результата деятельности при определении стимула: коллективную и индивидуальную;

- по учету отклонения результата деятельности от нормы: позитивную (оцениваются только достижение или превышение нормы) и негативную (оценивается отрицательное отклонение от нормы);
- по разрыву во времени между результатом и получением стимула: непосредственную (когда лаг отсутствует), текущую (стимул отстает от результата до года) и перспективную (стимул вручается пределами за года от достигнутого результата);
- по степени и характеру конкретности условий получения стимула: общую (конкретность в оценке результатов отсутствует), эталонную (стимул вручается за достижение заранее оговоренного результата), состязательную (стимул вручается за занятое место).

Могут быть выделены и другие принципы в классификации форм стимулирования, но перечисленные имеют наибольшее практическое значение.

Из всех перечисленных форм стимулирования остановимся на первой из перечисленных выше - опережающей и подкрепляющей формах. Собственно все формы в чистом виде не применяются, а используются комплексно. Тем не менее, можно выделить определенные особенности каждой формы. Различие между опережающей и подкрепляющей формами состоит в степени информированности объекта управления о взаимосвязи стимулов и результатов деятельности. Достоинством опережающей формы являются: возможность достижения быстрого стимулирующего эффекта, четкая целевая направленность высокая приспособленность для побуждения разовых действий исполнителей. Недостаток ее - в необходимости создания детальных систем измерения оценки объекта разработки приемлемых RΛД управления функций труда, стимулирования, что для многих видов деятельности практически реализовать не возможно. Кроме того, при такой форме отчуждается объект стимулирования от деятельности и ее результатов, в итоге формируются инструментальные мотивы трудового поведения, провоцируется конфликт между долгом и выгодой обман, приписки и пр. (например, сдельщик будет стремиться изготовлять только дорогие детали и игнорировать дешевые и т.д.).

Подкрепляющая форма организации стимулирования не способна, без использования других рычагов, дать быстрый побуждающий эффект. Она рассчитана на многоцикличность процесса стимулирования, требует более высокой зрелости социальных отношений в коллективе, доверия к субъекту управления, информированности объекта управления о целях и задачах коллектива, его перспективы и т. д.

Это форма поощрения не требует разработки специальной нормативной базы стимулирования, делает все работы равноценными, переводит акцент на итоговые результаты, достижение конечных целей. Она эффективна там, где невозможно выразить результаты в формальных показателях (например, в деятельности связанной с милосердием).

Именно подкрепляющая форма стимулирования в современных условиях становится преобладающей, хотя там, где это экономически оправдано, может быть использована и опережающая форма стимулирования.

**Человека необходимо стимулировать на высокую самоотдачу. Одним из инструментов выступает материальное стимулирование.** 

Здесь главным идеологическим смыслообразующим принципом является идея справедливости. Она сигнализирует о том, насколько трудовые ресурсы работника обеспечены психологически - материальным вознаграждением. То есть формируются необходимые предпосылки RΛΔ психологической сотрудников на рабочие процессы. Исходной базой настроенности настроенности являются различные варианты оплаты труда.

Существуют различные способы оплаты труда и различные модели компенсации трудовых усилий работников [2]:

• По прецеденту — работодатель и наниматель договариваются между

собой, используя в качестве аргумента прецеденты оплаты такой же должности

других фирмах.

 По объему работы — высокая оплата труда предполагает повышенные требования к квалификации, ответственность за материальные ценности фирмы и даже двойные обязанности при совмещении должностей. Таким образом кадровые

службы находят компромисс с теми претендентами на должности, которые сами

завышают и свои реальные способности, и размер желаемых зарплат.

- По коэффициенту полезности работник, принятый на ту или иную должность, например менеджер по продажам, оценивается выше, когда начинает расширять клиентуру или заключает особо выгодные сделки. Оплата труда, разовые и компенсационные выплаты оказываются для него достаточно высокими и оцениваются как справедливые.
- По «закрытости» информации оплата определяется тем, в какой мере работник находится в зоне «закрытой» информации, где коммерческие секреты представляют опасность для его жизнедеятельности Если же они угрожают личной безопасности, то оплата повышается и за такие риски.
- По особому интересу оплата может быть достаточно высокой, если работник приходит из конкурирующей фирмы, имея свою клиентуру либо коммерчески ценную информацию.

По двойной квалификации — если работник приходит в фирму, имея квалификацию юриста и бухгалтера либо экономиста и психолога, а также менеджера со знанием двух- трех языков, то оплата увеличивается на треть и более.

Форма оплаты труда (прямая, косвенная, компенсационная) также может быть разнообразной.

При создании системы материального стимулирования следует исходить из разработанных в теории управления и применяемых в рыночной экономике принципов [3]:

- комплексность;
- системность:
- регламентация;
- специализация;
- стабильность;
- целенаправленное творчество.

Остановимся на сущности этих принципов.

Первый принцип - комплексность. Комплексность предполагает, что необходим всесторонний подход с учетом всех возможных факторов: организационных, правовых, технических, материальных, социальных, моральных и социологических.

Организационные факторы - это установление определенного порядка проведения работ, разграничение полномочий, формулирование целей и задач. Как уже было сказано, правильная организация производственного процесса закладывает фундамент под дальнейшую эффективную и качественную работу.

С организационными факторами тесно взаимодействуют правовые факторы, которые служат цели обеспечения соответствия прав и обязанностей работника в процессе труда с учетом возложенных на него функций. Это необходимо для правильной организации производства и дальнейшего справедливого стимулирования.

Технические факторы предполагают обеспечение персонала современными средствами производства и оргтехникой. Так же как и организационные, эти аспекты являются основополагающими в работе образовательной организации.

Материальные факторы определяют конкретные формы материального стимулирования: заработную плату, премии, надбавки и т.д. и их размер.

Социальные факторы предполагают повышение заинтересованности работников путем предоставления им различных социальных льгот, оказания социальной помощи, участия работников в управлении коллективом.

Моральные факторы представляют комплекс мероприятий, целью которых является обеспечение положительного морально-нравственного климата в коллективе, правильный подбор и расстановку кадров, различные формы моральных поощрений.

Физиологические факторы включают комплекс мероприятий, направленных на сохранение здоровья и повышение работоспособности сотрудников. Эти мероприятия проводятся в соответствии с санитарногигиеническими, эргономическими и эстетическими требованиями, которые содержат в себе нормы по оснащению рабочих мест и установлению рациональных режимов труда и отдыха. Физиологические факторы играют не менее важную роль в повышении эффективности и качества выполняемой работы, чем остальные.

Все перечисленные факторы должны применяться не по отдельности, а в совокупности, что дает гарантию получения хороших результатов. Именно тогда станет реальностью значительное повышение эффективности и качества работы.

Принцип комплексности уже в своем названии определяет проведение указанных мероприятий не по отношению к одному или нескольким сотрудникам, а по отношению ко всему коллективу образовательной организации. Такой подход даст значительно больший эффект на уровне всего образовательной организации.

Второй принцип - системность. Если принцип комплексности предполагает создание системы стимулирования с учетом всех ее факторов, то принципе

системности предполагает выявление и устранение противоречий между факторами, их увязку между собой. Это дает возможность создания системы стимулирования, которая внутренне сбалансирована за счет взаимного согласования ее элементов и способна эффективно работать на благо организации.

Примером системности может быть система материального стимулирования наемных работников, основанная на результатах контроля качества и оценки вклада работника, то есть существует логическая взаимосвязь между качеством и эффективностью работы и последующим вознаграждением.

Третий принцип - регламентация. Регламентация предполагает установление определенного порядка в виде инструкций, правил, нормативов и контроль за их выполнением. В этой связи важно разграничить те сферы деятельности работников, которые требуют жесткого соблюдения инструкций и контроля за их выполнением, от тех сфер, в которых работник должен быть свободен в своих действиях и может проявить инициативу. При создании системы стимулирования объектами регламентации должны быть конкретные обязанности того или иного сотрудника, конкретные результаты его деятельности, затраты труда, то есть каждый сотрудник должен иметь полное представление о том, что входит в его обязанности и каких результатов от него ждут. Кроме того, необходима регламентация и в вопросе оценки конечной работы, то есть должны быть четко установлены те критерии, по которым будет оцениваться конечная работа сотрудника. Такая регламентация, тем не менее, не должна исключать творческий подход, который в свою очередь также должен быть учтен в последующем вознаграждении работника.

Регламентация содержания выполняемой работы сотрудников образовательной организации

должна решать следующие задачи [4]:

- 1) определение работ и операций, которые должны быть возложены на работников;
- 2) обеспечение работников необходимой им для выполнения возложенных на них задач информацией;
- 3) распределение работ и операций между подразделениями образовательной организации

по принципу рациональности;

4) установление конкретных должностных обязанностей для каждого работника в соответствии с его квалификацией и уровнем образования.

Регламентация содержания труда служит повышению эффективности выполняемой работы.

С точки зрения стимулирования выполняемой работы очень важную роль играет регламентация результатов выполняемой работы. Она включает в себя:

- определение ряда показателей, характеризующих деятельность подразделений образовательной организации и каждого работника в отдельности, которые учитывали бы вклад подразделений и отдельных работников в общий результат деятельности образовательной организации;
  - определение количественной оценки по каждому из показателей;
- создание общей системы оценки вклада работника в достижение общих результатов деятельности с учетом эффективности и качества выполняемой работы.

Таким образом, можно сказать, что регламентация в вопросах стимулирования играет очень важную роль, упорядочивая систему стимулирования на организации.

Четвертый принцип — специализация. Специализация - это закрепление за подразделениями образовательной организации и отдельными работниками определенных функций и работ в соответствии с принципом рационализации.

Специализация является стимулом к повышению производительности труда, возрастанию эффективности и улучшению качества работы.

Пятый принцип - стабильность. Стабильность предполагает наличие сложившегося коллектива, отсутствие текучести кадров, наличие определенных задач и функций, стоящих перед коллективом и порядке их выполнения. Любые изменения, происходящие в работе образовательной организации, должны проходить без нарушения нормального выполнения функций того или иного подразделения образовательной организации или сотрудника. Только тогда не будет снижения эффективности и качества выполняемой работы.

Шестой принцип - целенаправленное творчество. Здесь необходимо сказать о том, что система материального стимулирования на организации должна способствовать проявлению работниками творческого подхода. Сюда можно отнести и создание новых, более совершенных изделий, технологий производства и конструкций применяемой техники или видов материалов, и поиск новых, более эффективных решений в области организации производства и управления.

На основе результатов творческой деятельности образовательной организации в целом, структурного подразделения и каждого отдельного работника предусматриваются меры материального и морального стимулирования. У работника, знающего, что предложение, выдвинутое им, принесет ему дополнительные материальные и моральные выгоды, появляется желание творчески мыслить.

При организации системы стимулирования на организации необходимо учитывать пропорции в оплате между простым и сложным трудом, между работниками различных квалификаций.

При создании системы стимулирования на организации необходимо придерживаться принципа гибкости системы. Гибкие системы стимулирования позволяют предпринимателю, с одной стороны, обеспечить работнику

определенные гарантии получения заработной платы в соответствии с его опытом и профессиональными знаниями, а с другой стороны, поставить оплату труда работника в зависимость от его личных показателей в работе и от результатов работы образовательной организации в целом.

Гибкие системы стимулирования на сегодняшний день получили широкое распространение в зарубежных странах с развитой экономикой. Причем гибкость в оплате труда проявляется не только в виде дополнительных индивидуальных доплат к заработной плате. Спектр гибких выплат достаточно широк. Это и индивидуальные надбавки за стаж, опыт, уровень образования и т.д., и системы коллективных премий, рассчитанные, в первую очередь, на рабочих, и системы участия в прибылях, рассчитанные на специалистов и управленцев.

## Значение стимулирования в менеджменте

50-е годы были периодом интенсивной разработки концепции стимулирования. Три теории, сформулированные в этот период, хотя и подвергаются суровой критике и неоднозначны со строго экспериментальной точки зрения, вероятно, наиболее хорошо известны среди менеджеров. Это теория стимулирования А. А. Маслоу, теория Х и У Д. МакГрерора и мотивационно-гигиеническая теория Ф. Херцберга. И хотя в последующие годы появились новые концепции, указанные теории необходимо знать по крайней мере по двум причинам: во-первых, они представляют собой то основание, на котором были построены все последующие теории, и во-вторых, менеджерыпрактики довольно часто и не без успеха используют эти теории и их терминологию для объяснения стимулирования сотрудников.

### 1. Теория стимулирования А. А. Маслоу.

Не будет ошибкой сказать, что наиболее известной теорией стимулирования является теория иерархии потребностей А. А. Маслоу [5].

- А. Маслоу выдвинул гипотезу, что потребности каждого человека объединены в пять групп:
- 1. Физиологические потребности голод, жажда, секс и другие базовые потребности человека.
- 2. Потребности в безопасности стремление к безопасности и защите от физических и эмоциональных травм.
- 3. Потребности в любви (аффилиации) влюбленность, привязанность, приятие и дружба.
- 4. Потребности в самоуважении самоуважение, автономия, достижение успеха, статус, признание, внимание.
- 5. Потребности в самоактуализации желание стать тем, кем человек способен быть, стремление к росту, реализации своих потенциальных возможностей к самореализации.

Поведение личности обычно направляется его наиболее сильной в данный потребностью. По мере того, происходит момент как достаточное удовлетворение нижнего уровня потребностей, начинает доминировать более высокая группа потребностей. В любое время поведение человека детерминируется неудовлетворенными потребностями. Если, например, потребность в пище не получает достаточного удовлетворения, она становятся доминирующей, в экстремальных случаях превращая человека исключительно в инструмент поиска пищи. Если же базовые потребности в значительной мере удовлетворены, их влияние на поведение человека практически исчезает.

Таким образом, удовлетворённая потребность перестает определять поведение, то есть не действует как фактор стимулирования, поведение начинает в большей степени определяться потребностями следующего уровня.

К примеру, потребности в безопасности становятся наиболее актуальными только тогда, когда удовлетворены физиологические потребности в пище, воде, сексе и т. д. А для того чтобы для человека стали важными социальные

потребности в любви и уважении, предварительно ему нужно обеспечить безопасное существование. Если существует две одинаково сильные потребности, то доминирует потребность более низкого уровня. В последнюю очередь удовлетворение находят потребности в самоактуализации, и, по мнению А. Маслоу, лишь немногим из людей удается достичь этого уровня[6].

Самоактуализация может быть определена как потребность психологического роста и развития, поиска своей идентификации и реализации своего потенциала. «Быть тем, кем ты потенциально можешь стать» — вот суть процесса самоактуализации и, будучи «потребностью роста», она никогда не может быть удовлетворена полностью. Если индивид успешно развивается в одном из потенциальных направлений, он неизбежно придет к открытию еще неведомых для него возможностей[9].

А. Маслоу также отмечал, что соотношение групп потребностей значительно варьируется. Так, человек, долго страдавший от голода, может приобрести устойчивую актуализацию исключительно базовых потребностей. И, наоборот, люди, никогда не испытывавшие нужды и постоянно удовлетворявшие свои физиологические потребности, могут стать на путь их сознательного ограничения и даже депривации, с целью большей актуализации потребностей духовных. Работа в организации в принципе может предоставлять работнику возможности для удовлетворения всего спектра потребностей[12].

Таким образом, с одной стороны — индивидуальные потребности, с другой — условия и ситуация определяют, какие потребности будут доминировать. Следует отметить, что, несмотря на широкую известность и признание концепции А. Маслоу, теория не получила достаточной экспериментальной валидизации. Ряд исследований подтвердил доминирование базовых потребностей над потребностями других уровней, однако подтвердить очередность удовлетворения потребностей, предложенную А. Маслоу, не удалось[10].

Основным вкладом теории А. Маслоу, несомненно, является демонстрация того, что в каждый момент времени поведение человека детерминировано какими-либо доминирующими потребностями. Ни одна организация не может рассчитывать на повышение стимулирования своих сотрудников, на их удовлетворенность трудом, и соответственно на их большую активность и эффективность, если руководство не имеет представления о том, какие потребности в данный момент актуальны как для рабочих групп, так и отдельных сотрудников[7].

Если сотрудники больше всего обеспокоены сохранением своих рабочих мест или считают каждую копейку, мечтая «дотянуть» до следующей зарплаты, их потребности в признании или самоактуализации будут минимальными, и любые усилия организации, прямо не связанные с доминирующими потребностями, окажутся бесполезными. В то же время для организаций, обеспечивающих своих сотрудников высокими заработками и способных в значительной степени гарантировать их занятость, меры руководства, направленные на еще большее удовлетворение этих потребностей, не окажут сильного влияния на мотивацию персонала. Рекомендаций усиления стимулирования сотрудников должны быть достаточно гибкими, чтобы учитывать индивидуальные различия и динамику изменения приоритетов в сфере потребностей[11].

- 2. Теория стимулирования К. А. Альдерфера (ERG-теория)
- К. А. Альдерфер несколько переработал иерархию потребностей А. Маслоу, предложив выделить три основные группы потребности [13]:
  - экзистенциальные (existence);
  - социальные (relatedness);
  - развития (growth).

Начальные буквы названий этих групп потребностей (в английском варианте) дали название этой теории — ERG-теория. Экзистенциальные потребности связаны с удовлетворением базовых потребностей. Эта группа

совпадает с тем, что А. Маслоу обозначал как физиологические потребности и потребность в безопасности. Вторая группа потребностей связана с желанием устанавливать и поддерживать значимые межличностные связи. Эти потребности лежат в сфере взаимодействия с другими людьми и аналогичны потребностям в аффилиации и внешнему компоненту потребности в уважении (то есть в уважении со стороны других людей) по классификации А. Маслоу. И, наконец, потребности развития — это стремление к совершенствованию и росту личности. Здесь видны параллели с внутренним компонентом потребности в уважении (самоуважение) и с потребностью самоактуализации.

В отличие от А. Маслоу, А. Альдерфер отрицал иерархическое строение и необходимость их строго последовательного удовлетворения. Так, человек может, например, стремиться к развитию, даже если его экзистенциальные или социальные потребности не удовлетворены. Более того, индивид может одновременно иметь несколько доминирующих потребностей.

А. Маслоу утверждал, что неудовлетворенная потребность — ведущий мотиватор, восхождение по пирамиде потребностей возможно только после удовлетворения предыдущего уровня. ERG-теория вводит очень важное фрустрационно-регрессивное измерение: если удовлетворение более высокой потребности блокировано, возрастает стремление к более полному и частому удовлетворению низлежащей потребности, т. е. блокированная потребность делает более актуальной менее высокую потребность, которую индивид в состоянии удовлетворить.

В целом ERG-теория в большей мере учитывает разнообразие индивидуальных характеристик работников. Различия в образовании, воспитании, культурных корнях — все это может оказывать влияние на приоритетность той или иной группы потребностей. Так, есть данные, что, например, у японцев социальные потребности имеют первостепенную важность и доминируют над остальными. Ряд исследований подтвердил концепцию

Алдерфера, однако, по-видимому, ее скорее можно рассматривать как развитие идей А. Маслоу, чем как самостоятельную теорию.

3. Теория X— V Д. МакГрегора

Менеджер может прямо или косвенно регулировать, изменять поведение сотрудников на рабочем месте, управлять различными аспектами этого поведения.

Среди контролируемых им моментов можно выделить следующие [8]:

- 1)задания, которые получает подчиненный;
- 2) формальные аспекты выполнения задания;
- 3) временные параметры выполнения задания;
- 4) организационные ресурсы, переданные в распоряжение подчиненного для

выполнения заданий;

- 5) организационную среду, в которой подчиненный выполняет задания;
- 6) текущий контроль выполнения задания;
- 7) ожидания или уверенность подчиненного, что он сможет выполнить работу в

срок в соответствии с требованиями менеджера;

8) ожидания или уверенность подчиненного, что успешное выполнение заданий

будет должным образом вознаграждено;

9) ожидания или уверенность подчиненного, что невыполнение заданий будет

должным образом наказано;

- 10) диапазон вознаграждений/наказаний подчиненного;
- 11) степень автономности выполнения задания и самостоятельности решения

проблем, связанных с работой.

Учитывая эти переменные, МакГрегор утверждает, что существует по меньшей мере два подхода, которые менеджеры используют для управления подчиненными. Эти подходы являю юн следствиями двух различных взглядов на природу человека: принципиально негативного (теория X) и принципиально положительного (теории У). Анализируя отношения менеджеров к подчиненным, МакГрегор пришел к заключению, что их взгляд на природу человека основан на определенной системе предположений или посылок, которые в конечном счете и детерминируют его поведение и действия по отношению к подчиненным.

Мировосприятие менеджеров, руководствующихся теорией X, базируется на следующих четырех постулатах:

- 1. Работники генетически ненавидят работу и, если есть возможность, избегают ее.
- 2. Так как работники ненавидят работу, то для того, чтобы они трудились для достижения целей организации, их необходимо принуждать, контролировать и грозить им наказанием.
- 3. Работники избегают ответственности и нуждаются в постоянном контроле и руководстве.
- 4. Превыше всего работниками ценится гарантированность рабочего места, и они практически лишены честолюбивых помыслов.

Диаметрально противоположный подход к природе человека (теория У) базируется на совсем иных основаниях:

- 1. Работники воспринимают труд как такой же естественный для человека процесс как отдых или игра.
- 2. Люди способны к самоорганизации и самоконтролю, если они заинтересованы в своей деятельности.
- 3. Все работники стремятся к ответственности и свободе принятия решений, связанных с выполнением работы.

4. Все работники наделены высоким уровнем изобретательности и воображения, которые редко используются в современной индустриальной жизни; это ведет к разочарованию и превращает человека в противника организации. Креативность, т. е. способность принимать неординарные решения, чрезвычайно широко распространена среди всех членов организации, а не является прерогативой менеджеров.

Теория X — это авторитарный взгляд, ведущий к прямому регулированию и жесткому контролю всех вышеуказанных переменных организационного поведения. Эта теория предполагает, что люди в своем большинстве нуждаются в принуждении, строгом и постоянном контроле и стимулирование к добросовестной работе предполагает наказание или страх перед возможным наказанием, В контексте концепции А. А. Маслоу, те менеджеры, которые следуют теории X, убеждены: людьми управляют потребности низших уровней. По мнению МакГрегора, такой подход в открытой или замаскированной форме наиболее распространен среди менеджеров.

Сам же МакГрегор был убежден в большей валидности теории V и был пропагандистом идей широкого участия всех членов организации в процессах подготовки принятия решений, наделения сотрудников большей И ответственностью и возможностью рисковать, а также указывал на важность групповых отношений фактора индивидуальной оптимальных как стимулирования. Ясность и простота теории МакГрегора вызвала широкое признание и одновременно широкую критику за упрощенный взгляд на проблему.

В исследовании Дж. Комаки и его коллег ставилась задача изменить три параметра поведения продавцов магазина: не покидать рабочее место, приветливо и охотно обслуживать покупателей, а также аккуратно заворачивать продаваемые товары. Обучение включало получасовую вступительную беседу, направленную на прояснение желаемого поведения и объяснение его

необходимости в работе продавца. Если в течение определенного срока обучаемые демонстрировали его на 90% и более (что определялось с помощью экспертной оценки), они получали вознаграждение — дополнительный день оплачиваемого отпуска. Для обеспечения обучаемых обратной связью о результатах их деятельности, исследователи регулярно вывешивали графики, отражавшие поведение продавцов по каждому из желаемых параметров. Кроме того, продавцы периодически заполняли листки самоотчета, в которых сами оценивали свое поведение. Этот подход позволил добиться желательных изменений во всех трех характеристиках поведения.

В другом исследовании заводские рабочие успешно обучались безопасному поведению на рабочем месте с помощью регулярного вербального (словесного) поощрения со стороны менеджеров, каждый раз высказывавших одобрение по поводу безопасного поведения подчиненных. Независимая переменная позволила не только значительно снизить травматизм и аварийность труда, но и вызвала большое одобрение рабочих.

Положительный эффект поощрения и установления обратной связи о результатах деятельности был получен и во многих других полевых исследованиях. Так, в одной компании менеджеры снабжались рабочими материалами, объясняющими, как применять поощрение и сообщать работникам о результатах их деятельности. Им рекомендовалось вначале, как минимум, дважды в неделю поощрять своих подчиненных, а затем делать это значительно реже и неожиданно. Внедрение рекомендаций привело к значительному улучшению целого ряда производственных показателей.

Теория и исследования подкрепления мотивов позволяют предложить следующие практические рекомендации по мотивированию работников в организациях:

1. Необходимо определить и детализировать то поведение, которое правильно и желательно на рабочем месте.

- 2. Правильное поведение требует регулярного подкрепления (в определенных случаях может быть использован «шейпинг»).
- 3. Нежелательное или неправильное поведение целесообразно игнорировать, применяя наказания лишь при регулярном повторении или в особых случаях, способных повлечь серьезные негативные последствия.
- 4. Не следует допускать задержки в подкреплении правильного поведения с тем, чтобы сохранялась тесная временная связь между поведением и поощрением.
- 5. Рекомендуется определить схему подкрепления и вид поощрения в соответствии с индивидуальными особенностями работника и текущей ситуацией.
- 6. Даже после появления устойчивого желаемого поведения существует необходимость его последующего регулярного подкрепления.

# Библиографический список

- 1. Гнатышина Е.А., Иванова О.Э. Методологический потенциал сократического диалога как инновационного подхода к управлению проектами Азимут научных исследований: педагогика и психология. 2017. Т. 6. № 3 (20). С. 59-62.
- 2. Иванова О.Э., Корнеев Д.Н. Автокоммуникация как модель самоменеджмента: концептуальный подход//Инновационные научные исследования: теория методология, практика: Сборник статей III Международной научно-практической конференции/Под общ.ред. Г.Ю. Гуляева. -Пенза: МЦНС "Наука и Просвещение", 2016. -С. 132-135.
- 3. Корнеев Д.Н., Корнеева Н.Ю. Фандрайзинг как аддендум эффективной инновационной деятельности профессиональной образовательной организации//Вестник учебно-методического

объединения по профессионально-педагогическому образованию. 2015. Вып. 1. С. 152-162.

- 4. Корнеев Д.Н., Корнеева Н.Ю., Саламатов А.А. Инклюзивная компетентность педагога профессионального обучения: от идеи к диссеминации педагогического опыта Современные наукоемкие технологии. 2016. № 5-1. С. 116-120.
- 5. Корнеева Н.Ю. Социально-педагогическая поддержка подростков с ограниченными физическими возможностями в условиях профессионального образования монография/Корнеева Н. Ю.; Федеральное агентство по образованию, Гос. образовательное учреждение высш. проф. образования Челябинский гос. пед. ун-т (ГОУВПО "ЧГПУ"), Проф.-пед. ин-т. Челябинск, 2008.
- 6. Корнеева Н. Ю., Корнеев Д. Н., Лоскутов А. А., Уварина Н. В. Технология модульного обучения как инструмент созидания индивидуальной образовательной траектории обучающегося./Н. Ю. Корнеева, Д. Н. Корнеев, А. А. Лоскутов, Н. В. Уварина//Вестник Челябинского государственного педагогического университета. -2016. -C.49-53.
- 7. Мухаметжанов Р.Х., Ногина А.А. Человек и еда. В сборнике: Актуальные проблемы образования: позиция молодых Материалы Всероссийской студенческой научно-практической конференции. 2016. С. 100-102.
- 8. Савченков, А.В. Влияние уровня развития эмоциональной устойчивости на самоопределение выпускников учреждений среднего профессионального образования / А.В. Савченков / Вектор науки Тольяттинского государственного университета / Серия «Педагогика, психология». г. Тольятти: изд-во "Тольяттинского государственного университета" 2012. №9. С. 266 268.

- 9. Савченков, А.В. Результаты инновационной деятельности по развитию профессиональных компетенций обучающихся СПО с девиантным поведением / А.В. Савченков / / Инновационное развитие профессионального образования. Челябинск, Изда-во ГБОДПО(ПК)С "Челябинский институт развития профессионального образования" 2016. № 2 (8). С. 52-53.
- 10. Савченков А.В. Развитие эмоциональной устойчивости будущих педагогов в высшем учебном заведении / А.В.Савченков / диссертация на соискание ученой степени кандидата педагогических наук / Южно-Уральский государственный университет. Челябинск, 2010. 205 с.
- 11. Savchenkov A.V. Training of workers and specialists relevant to the requirements of high-tech industries in the context of networking cooperation of regional educational institutions and enterprises / A.V. Savchenkov. Revista ESPACIOS, Vol. 38 (N° 40), 2017. P. 35.
- 12. Савченков, А.В. Преемственность среднего профессионального и высшего образования как социальная проблема / А.В. Савченков, Е.А. Гнатышина // Вестник Челябинского государственного педагогического университета. Челябинск: изд-во ФГБОУ ВО «Южно-Уральский государственный гуманитарно-педагогический университет», 2017. № 2. С. 14-19.
- 13. Савченков, А.В. Эффективность экономики образования в условиях нарастающего экономического кризиса/ А.В. Савченков, Д.С. Гордеева // Вестник Челябинского государственного педагогического университета. Челябинск: изд-во ФГБОУ ВО «Южно-Уральский государственный гуманитарно-педагогический университет», 2017. № 3. С. 37–43.

# СЕКЦИЯ 5. ЭКОНОМИКА ТРУДА

**УДК 331.5** 

# Дьяченко Т.Ю. Анализ рисков процесса управления персоналом в системе менеджмента качества предприятия

Risk analysis process of personnel management in the quality management system of the enterprise

### Дьяченко Татьяна Юрьевна

магистрант.

Казанский (Приволжский) федеральный университет

### Киселкина Ольга Владимировна

к.э.н., доцент кафедры УЧР
Казанский (Приволжский) федеральный университет
Diachenko T.Y., undergraduate,
Kazan (Volga Region) Federal University
Научный руководитель
Scientific adviser: Kiselkina O.V., Ph.D., Associate Professor,
Department of HRM Kazan (Volga Region) Federal University

**Аннотация.** Риск-менеджмент охватывает все сферы деятельности предприятия, включая управление персоналом. В статье анализируются риски процесса персонала как потенциальные потери или угрозы с учетом внедрения системы менеджмента качества на промышленном предприятии.

**Ключевые слова:** управление персоналом, риск, кадровые риски, система менеджмента качества.

**Abstract.** Risk management encompasses all activities of enterprises, including management personnel. This article analyzes the risks personnel process as potential loss or threat, taking into account the implementation of the quality management system at the industrial enterprise.

Keywords: personnel management, risk, human resources, quality management system risks.

В современных условиях эффективность работы любого предприятия зависит от деятельности его персонала, от способности руководства управлять коллективом, осуществлять постоянный контроль и учет различных внешних и внутренних рисков. Человеческий фактор является как условием развития компании, так и источником возникновения риска. [1, с. 119] Для увеличения возможностей предприятия по достижению своих целей и обеспечению конкурентоспособности на рынке необходимо анализировать вероятности

наступления рисков и иметь заранее разработанные решения для преодоления последствий рисковых ситуаций.

Взаимосвязь рисков с персоналом в своих трудах рассматривали многие отечественные ученые. Несмотря на многообразие работ, проблема рисков, возникающих в системе управления персоналом, является новой и отражает увеличение значимости человеческого фактора в эффективности предприятия.

Внедрение систем менеджмента качества на предприятии предусматривает определение целевого предназначения кадровых процессов. Кроме того, к разработке процессов управления предприятие должно подходить риск-ориентированного позиций мышления. Риск-ориентированное мышление позволяет организации определить факторы, которые могут способствовать отклонению от намеченных результатов процессов и СМК.[2, с. 531 Риски персоналом процесса управления рассматриваются потенциальные потери или угрозы, связанные непосредственно с персоналом и его жизнедеятельностью, рассматриваемой в рамках организации.

Согласно «Международному Стандарту менеджмента качества автомобильной промышленности IATF 16949» от 01.10.2016 г. предприятия легкой промышленности, занимающиеся выпуском автомобильных комплектующих, должны определять и осуществлять действия для устранения причин потенциальных несоответствий, в том числе, в области управления персоналом, чтобы предотвратить их возникновение.

Для идентификации основных рисков, связанных с процессом управления персоналом, автором было проведено исследование путем анкетирования 20 сотрудников предприятия АО «Комитекс». В исследовании приняли участие специалисты и руководители основных структурных подразделений предприятия, составляющие межфункциональную команду: руководитель процесса – начальник отдела персонала и безопасности, сотрудники службы управления персоналом, исполнительный директор,

сотрудники экономического отдела, финансово-бухгалтерской службы, службы качества, службы внутренней логистики, службы главного инженера и ведущий юрисконсульт.

Межфункциональной команде было предложено определить риски, оценить уровень вероятности возникновения риска, а также уровень последствий риска по предложенным критериям (табл. 1).

Таблица 1. Критерии оценки вероятности возникновения и уровня последствий риска

УРОВНИ ВЕРОЯТНОСТИ ВОЗНИКНОВЕНИЯ РИСКА	УРОВЕНЬ ПОСЛЕДСТВИЙ РИСКА		
<b>ВЫСОКИЙ</b> (очень вероятен, 1 раз в месяц и чаще)	ВЫСОКИЙ (кадровые риски организации значительно снижают эффективность управления персоналом, могут повлиять на реализацию кадровой безопасности организации, уровень выпуска продукции, производительности труда)		
<b>СРЕДНИЙ</b> (вероятен, 1 раз в год и чаще)	СРЕДНИЙ (кадровые риски организации существенно снижают эффективность управления персоналом)		
<b>НИЗКИЙ</b> (маловероятен, 1 раз в 5 лет и реже)	<b>НИЗКИЙ</b> (факторы, влияющие на кадровые риски организации, не существенны)		

После идентификации ключевых рисков, межфункциональная команда экспертным путем оценила уровень вероятности возникновения и уровень последствий рисков (качественная оценка). Затем, с помощью матрицы оценки рисков каждому риску была присвоена категория: критический риск, управляемый риск, приемлемый риск.

Таким образом, наиболее актуальными были выявлены риски:

- сложная ситуация на рынке труда квалифицированных рабочих кадров,
- невыполнение требований законодательства Российской Федерации (в области трудового права, охраны труда, промышленной безопасности),
- абсентеизм (отсутствие персонала либо его отсутствие на рабочем месте),

- отсутствие квалификации или недостаточная квалификация для выполнения производственных операций,
- нарушение сотрудниками трудовой дисциплины и должностных обязанностей,
- низкий уровень вовлеченности и удовлетворенности персонала,
   получение профессиональных заболеваний.

Каждый риск был внесен в сводную таблицу по следующему образцу (табл.

2).

Таблица 2. Формат сводной таблицы по оценке рисков управления персоналом

<b>№</b> п/п	Риск	Последствия	Уровень важности, последстви й риска	Уровень вероятно сти риска	Категория риска	Необходимые мероприятия / Предупреждающие действия
1.	Сложная ситуация на рынке труда квалифициро ванных рабочих кадров	Дефицит определенных специалистов / рабочих вызывает трудности в подборе качественного персонала	Средний	Средний	Управляемый риск	1. Взаимодействие с ГУ «Центр занятости»; 2. Взаимодействие с учебными заведениями высшего и среднего образования.

Высокий уровень оценки по степени важности последствий получили такие риски, как:

1) Невыполнение требований законодательства Российской Федерации (в области трудового права, охраны труда, промышленной безопасности) может привести к последствиям, относящимся к нарушению прав работников, трудовым спорам, судебным разбирательствам и наложению штрафных санкций на работодателя. Однако степень возможности возникновения данного риска – минимальная, что позволяет оценить данный риск как управляемый.

- 2) Абсентеизм напрямую влияет на возможность полномасштабного выполнения плана производства и обеспечения качества выпускаемой продукции, что ведет к упущению прибыли предприятия. По степени возможности возникновения риск находится на низком уровне.
- 3) Отсутствие квалификации или недостаточная квалификация персонала приводит к ошибкам в осуществляемых производственных операциях с соответствующими потерями, к невозможности обеспечения качества продукции. Выпуск некачественной продукции способствует упущенной прибыли предприятия и ухудшению конкурентных позиций на сегменте рынка нетканых материалов, а также потере ключевых потребителей.

Для предотвращения рисков, обладающих наибольшей оценкой по степени важности последствий, необходимо проведение организационных мероприятий. К таким мероприятиям автор относит, во-первых, континуальное совершенствование персонала, осуществляемое в форме ежегодного повышения квалификации, проверки знаний, а также использования современных электронных ресурсов справочной информации; во-вторых, ежемесячный мониторинг показателей абсентеизма (по причинам больничных листов, отпусков, прогулов), ведение электронного журнала укомплектованности персонала; в-третьих, составление и постоянная актуализация матриц квалификации и взаимозаменяемости.

Риски, которые получили средний уровень оценки по степени важности последствий следующие:

1. Сложная ситуация на рынке труда квалифицированных рабочих кадров. Однако, для предотвращения данного риска предприятию следует постоянно взаимодействовать с региональными отделениями Центра занятости населения, а также с учебными заведениями высшего и среднего образования по вопросу проведения производственных практик студентов.

- 2. Низкий уровень вовлеченности и удовлетворенности персонала приводит к снижению проактивности, отсутствию инициатив и заинтересованности в выпуске качественной продукции, созданию «нездоровой» атмосферы в коллективе, а, следовательно, и к высокому уровню текучести персонала.
- 3. Получение профессиональных заболеваний приводит к проверкам предприятия уполномоченными органами, а также социальным выплатам за счет предприятия. В связи с этим предприятию необходимо проводить ежегодные медицинские осмотры персонала, обеспечивать работников средствами индивидуальной защиты, а при выполнении ими опасных работ организовывать их страхование и разрабатывать план по улучшению условий труда на рабочих местах.

Низкий уровень оценки по степени важности последствий получил риск – нарушение сотрудниками трудовой дисциплины и должностных обязанностей. Для избегания данного риска следует более тщательно производить отбор персонала при приеме на работу, а также с установленной периодичностью проводить проверку знаний сотрудников.

Таким образом, риски управления персоналом могут возникать и иметь решающее влияние на все процессы, происходящие в организациях. Деятельность любого предприятия связана с повышенным риском и требует особого внимания к работе с кадрами. Поэтому контроль рисков и их предупреждение в системе управления персоналом является необходимым элементом управления организацией, повышения ее эффективности и конкурентоспособности.

## Библиографический список

- Киселкина О.В. Развитие российского среднего предпринимательства: кадровая составляющая // Экономические науки. 2013.
   № 109. С. 117 120.
- 2. Можаева Т.П. Концепция управления человеческими ресурсами в системе менеджмента качества организации // Качество. Инновации. Образование. 2014. № 7 (110). С. 52 61.

# СЕКЦИЯ 6. МЕНЕДЖМЕНТ

УДК 378.14

Костенкова Е.Е. Пути совершенствования системы стимулирования деятельности работников в профессиональной образовательной организации

### Костенкова Евгения Евгеньевна

магистрант Южно-Уральский государственный гуманитарно-педагогический университет Kostenkova Evgeniya Evgeniyvna undergraduate South Ural state humanitarian-pedagogical University

**Аннотация.** В статье предпринята попытка осуществить анализ степени эффективности и результативности системы прямого материального стимулирования и.системы косвенного материального стимулирования деятельности персонала образовательной организации.

**Ключевые слова:** система, стимулирование, система стимулирования персонала, система прямого материального стимулирования, .система косвенного материального стимулирования.

**Abstract.** This article describes the basic theory workfare pedagogical workers reveals the basic directions of stimulation of personnel of the organization in the given organization.

**Keywords**: system, stimulating the system of staff incentives, direct system of material stimulation .the system of indirect incentives..

Система стимулирования персонала в современной интерпретации – это совокупность систем нематериального и материального стимулирования сотрудников.

Одной из главных задач современной компании является формирование эффективной **системы** управления, в реализации которой огромную роль играет управление персоналом. В настоящее время в экономике складывается достаточно непростая ситуация, которую можно охарактеризовать как «кадровый голод».

Существует острая нехватка высококвалифицированных специалистов во многих отраслях. С каждым годом данная проблема осложняется ухудшающейся демографической ситуацией. В этих условиях качественно выстроенная система

стимулирования является важным элементом системы управления персоналом, особенно для быстрорастущих и динамично развивающихся компаний [1].

# Система прямого материального стимулирования

Рассмотрим более подробно, что такое система прямого материального стимулирования, определим ее основные характеристики и особенности, а также ответим на вопрос: почему необходимо построение эффективной системы прямого материального стимулирования персонала в современной динамично развивающейся компании.

Система прямого материального стимулирования персонала состоит из базового оклада и премиальных.

Базовый оклад – это постоянная часть заработной платы работника.

Премиальные – это переменная часть заработной платы сотрудника, которая может быть пересмотрена.

Таким образом, система прямого материального стимулирования фактически есть ни что иное, как система оплаты труда.

Эффективная система оплаты труда (система компенсаций) играет значительную роль в управлении персоналом, а именно в привлечении, стимулирования и сохранении в компании сотрудников соответствующей квалификации, стимулирует работников к повышению производительности труда, что ведет к повышению эффективности использования человеческих ресурсов и снижению затрат на поиск, подбор и адаптацию вновь принятого персонала компании.

Неэффективная система оплаты труда, как правило, вызывает у наемного работника неудовлетворенность размером и способом определения компенсации за его труд, что может спровоцировать снижение производительности и качества труда, а также ухудшение трудовой дисциплины.

Каждая компания в настоящее время использует собственную систему оплаты труда, исходя из специфики бизнеса, целей компании и управленческой стратегии.

Эффективная система оплаты труда базируется на компромиссе между работодателем и работником:

Со стороны работника: размер заработной платы должен превышать объем денежных средств, необходимых для восстановления затраченных сил на выполнение своей работы (на удовлетворение индивидуальных потребностей). Если заработная плата недостаточна для обеспечения его индивидуальных потребностей и поддержания жизнедеятельности, то негатив и неудовлетворенность в работе у специалиста будут усиливаться, что незамедлительно отразится на результатах его работы.

Со стороны работодателя: размер заработной платы сотрудника должен соотноситься с результатами его труда.

Основная проблема в построении эффективной системы оплаты труда: найти оптимальное соотношение в вышеуказанном компромиссе между работником и работодателем таким образом, чтобы заработная плата персонала стала реальным денежным эквивалентом результата труда каждого работника и стоимости его рабочей силы [2].

Существует 2 основные формы оплаты труда: повременная и сдельная, а также ряд их производных, трансформируя которые различными способами, компании получают индивидуальные системы оплаты труда, адаптированные к конкретному бизнесу.

**Технология построения системы оплаты труда достигается выполнением следующих этапов**:

Анализ рабочих мест (детальный анализ должностных обязанностей сотрудника, условий труда и т.п.).

Мониторинг исследований, проведенных в области компенсационной политики в организациях с аналогичными характеристиками и показателями.

Разработка принципов ранжирования должностей в зависимости от сложности выполняемых функций, ответственности, условий, квалификации, опыта работы.

Создание тарифно-квалификационной сетки, в соответствии с принципами ранжирования персонала компании.

Составление / оптимизация штатного расписания компании, в соответствии с разработанной тарифно-квалификационной сеткой.

Составление / оптимизация премиального положения компании, где должны быть определены способы премирования и ключевые показатели работы каждого подразделения/сотрудника.

Непосредственное внедрение системы оплаты труда.

Эффективная система оплаты труда – это часть системы управления компанией, поэтому она должна быть четко формализована и регламентирована внутрифирменными документами – положением (методикой) о системе оплаты труда, премиальным положением, штатным расписанием.

По мере роста компании и прохождения ею различных циклов развития (старт, рост, зрелость, спад), роль системы оплаты труда, как части системы управления компанией, возрастает. Формировать эффективную систему оплаты, в соответствии со стратегией деятельности фирмы, необходимо на самых ранних стадиях развития бизнеса.

### Система косвенного материального стимулирования

Рассмотрим более подробно, что такое система косвенного материального стимулирования, определим основные характеристики системы косвенного материального стимулирования персонала в современной динамично развивающейся компании.

Система косвенного материального стимулирования - это так называемый компенсационный пакет (соцпакет), предоставляемый работнику. Компенсационный пакет (соцпакет) - это бенефиты, предоставляемые сотруднику компании в зависимости от уровня его должности, профессионализма, авторитета и т.п. [3].

В отечественной практике система косвенного материального стимулирования представляет собой дополнительные неденежные компенсации работникам, которые можно разделить на 2 блока:

Обязательные бенефиты (регламентируются трудовым законодательством):

Оплата больничных листов;

Оплата ежегодных отпусков;

Обязательное медицинское страхование;

Отчисления на обязательно пенсионное страхование.

Добровольные бенефиты (не регламентируются государством и используются работодателями на добровольной основе):

Добровольное медицинское страхование (работнику компании предоставляется полис добровольного медицинского страхования на определенную сумму, которую он может использовать на различные медицинские услуги);

Медицинское обслуживание работников, вышедших на пенсию, как своих штатных работников (предоставление им полиса добровольного медицинского страхования, предоставление услуг собственного здравпункта и т.п.);

Пенсионные накопительные механизмы (компания осуществляет выплату дополнительных пенсий работнику, проработавшему определенное количество лет в данной организации);

Оплата времени болезни (некоторые компании предоставляют работникам возможность отсутствовать до недели в год по причине болезни, без предоставления им больничного листа работодателю);

Страхование жизни работников и/или членов их семей (компания осуществляет страхование жизни работников и членов их семей на определенную сумму, бесплатно для работника);

Оплата дополнительных выходных (личных, детских) дней (компании предоставляют один оплачиваемый день в месяц – так называемый личный или детский день);

Оплата дополнительных дней отпуска сотрудникам компании;

Оплата обучения, дополнительного образования сотрудников (как полная оплата обучения работодателем, так и частичная, в пределах определенной суммы, либо беспроцентное кредитование работника на образовательные цели);

Для акционерных обществ – возможность приобретения акций акционерами компании;

Компенсация услуг сотовой связи;

Доставка сотрудников до места работы и обратно служебным автотранспортом или компенсация стоимости проезда;

Оплата расходов на оздоровление сотрудников (оплата путевок - полностью или частично);

Оплата обедов;

Оплата детских садов для детей сотрудников компании;

Оплата посещения фитнес-клубов;

Выдача ссуд и кредитов на покупку жилья, автомобиля и т.п.

Система бенефитов не ограничивается вышеуказанным перечнем компенсаций, а адаптируется как для каждой конкретной компании, так и для конкретного работника.

Система косвенного материального стимулирования давно и плодотворно используется на Западе, в Москве и Санкт-Петербурге, как один из методов привлечения и удержания высококлассных специалистов [4].

К сожалению, в Челябинске практика применения системы косвенного материального стимулирования невелика и, как правило, активно используется лишь в вертикально-интегрированных компаниях с московским менеджментом. В небольших местных компаниях система бенефитов ограничивается лишь обязательными видами компенсаций, регламентированных трудовым законодательством.

Однако, по нашему мнению, в связи «кадровым голодом», в ближайшее время пермские компании будут вынуждены активно внедрять систему дополнительных компенсаций. Решение о внедрении системы косвенного материального стимулирования (помимо использования обязательного соцпакета) очень ответственное. Однако эффективная система бенефитов, наряду с грамотно выстроенной системой материального стимулирования, развивающимся компаниям обеспечивать себя ПОЗВОЛИТ динамично специалистами высокого уровня квалификации и иметь значительное конкурентное преимущество перед другими работодателями.

### Система нематериального стимулирования

Рассмотрим более подробно, что такое система нематериального стимулирования персонала, определим ее основные характеристики.

Система нематериального стимулирования - это совокупность внешних стимулов немонетарного характера, которые используются в компании для поощрения эффективного труда сотрудников.

Практический опыт показывает, что зарплата и используемая система бенефитов (соцпакет) не всегда являются решающим фактором повышения заинтересованности сотрудников к работе в той или иной компании. Очень

важным условием для решения данной задачи является использование методов нематериального стимулирования [5].

Что такое методы нематериального стимулирования в практике современных российских компаний? Примерами нематериального стимулирования могут служить следующие стимулы:

Традиционные методы нематериального стимулирования:

Обеспечение карьерного роста сотрудников (движение по карьерной лестнице «вверх», с повышением занимаемого статуса);

Гибкий график рабочего времени (проектная система работы);

Приоритет при планировании отпуска сотрудников компании;

Регулярная «горизонтальная» ротация кадров;

Упоминание имени сотрудника в реализованном им проекте / услуге / продукте;

Предоставление места для парковки автомобиля;

Приоритеты в получении нового оборудования, техники, мебели и т.п. Устная и / или письменная благодарность за эффективную работу работу / реализованный проект;

Проведение профессиональных конкурсов среди сотрудников, с награждением дипломами;

Выпуск внутрифирменной газеты с описанием результатов работы и размещением в ней фотографий лучших сотрудников и информационных заметок о них;

Размещение рекомендательных писем клиентов на специальном информационном стенде компании, где все сотрудники имеют возможность их видеть;

Издание буклетов о компании с размещением фотографий лучших сотрудников компании;

Награждение увольняющихся сотрудников дипломами «за вклад в развитие фирмы», поддержание дружественных отношений после перехода сотрудников на другую работу;

Проведение корпоративных праздников.

Нетрадиционные способы нематериального стимулирования (в отечественной практике используются довольно редко):

Предоставление работникам дополнительных дней отдыха (к примеру, более раннее начало отпуска за эффективно реализованный проект и т.п.);

Подарки сотрудникам компании на различные праздники, исходя из их интересов и увлечений и т.п.

Вышеуказанный список не является конечным вариантом методов нематериального стимулирования. Система нематериального стимулирования разрабатывается индивидуально для каждой компании и является дополнением к системе оплаты труда и бенефитов (системам прямого материального и косвенного материального стимулирования).

При внедрении системы нематериального стимулирования на действующем организации и выборе определенных методов влияния на эффективность работы сотрудников, необходимо на самых ранних этапах определить как каждый сотрудник позиционирует себя по отношению к компании. По результатам диагностики могут быть определены следующие категории

сотрудников:

Сотрудник-индивидуалист - не отождествляет свои интересы с интересами компании, ориентирован на максимальную материальную мотивацию.

Сотрудник-коллективист - считает себя членом команды, отождествляет свои интересы с интересами компании.

От того, к какой категории относится конкретный сотрудник, будет зависеть и какой метод нематериального стимулирования для него наиболее действенный. При этом мы считаем, что невозможно создать единую

универсальную мотивационную систему для всех без исключений сотрудников, система должна быть грамотно проранжирована и учитывать как "ценность специалиста", с точки зрения общих успехов компании, так и его индивидуальные достижения на своём посту [6].

В настоящее время система нематериального стимулирования в российских компаниях недооценена и / или используется не в полной мере, либо не используется совсем. Однако, всвязи с кадровым голодом, многие компании в ближайшее будут вынуждены использовать систему нематериального стимулирования как один из компонентов эффективной системы стимулирования персонала, с целью обеспечения высококвалифицированными работниками и снижения текучести кадров.

Необходимо отметить тот факт, что система нематериального стимулирования как один из компонентов системы стимулирования персонала, будет адекватно восприниматься сотрудниками и, следовательно, эффективно работать, лишь в тех случаях, когда они получают справедливую рыночную заработную плату, на величину которой работник может влиять самостоятельно, в соответствии с достигнутым им результатом работы.

Сложность применения системы стимулирования в торговых компаниях состоит в том, что, в отличие от тренингов, которые могут быть стандартными и эффективными одновременно, внедрять «стандартную» систему стимулирования или же схему, перенятую у другой компании, — затея бесполезная. Дело в том, что эффективность системы стимулирования, особенно если речь идет о торговом персонале, зависит от факторов, индивидуальных для каждой компании. Вот далеко не полный их перечень.

- стратегия продаж компании;
- система продаж, особенности управления продажами;
- особенности бизнес-процессов в компании;
- распределение обязанностей внутри отдела продаж и между отделами;

• организационная культура.

В частности, система стимулирования, разработанная в компании, торгующей в розницу, будет сильно отличаться от системы, принятой в оптовой компании: активные продажи требуют иных стимулов, нежели сбыт.

От менеджеров требуется разное трудовое поведение, у них различные задачи и функции, разные критерии эффективности. Поэтому первым требованием к системе стимулирования следует назвать учет функциональных обязанностей, которые выполняют сотрудники отдела.

Для примера приведем схемы оплаты труда трех специалистов, работающих в одной компании в отделе продаж, но выполняющих различные функции:

- Менеджер по сбыту: оклад в соответствии с разрядом + премия за перевыполнение плана-минимума + премия за каждый разработанный заказ свыше 600 тыс. руб. (по «сбытовой» платежной матрице) + премия за развитие клиента (положительная дельта среднеквартальных закупок) + премия за выслугу лет + премия за компетентность.
- Региональный менеджер: оклад в соответствии с разрядом + премия за перевыполнение плана в размере 1% со всех счетов, превышающих месячный план продаж + премия за каждый разработанный заказ свыше 350 тыс. руб. (по «продажной» платежной матрице) + премия за выслугу лет + премия за компетентность.
- Начальник региональной сети: оклад в соответствии с разрядом + 0,1% от объема продаж отдела свыше плана-минимума + единовременные премии за открытие нового филиала (15000 р.) и регионального склада (30000 р.) + премия за выслугу лет + премия за компетентность [7].

Вторым требованием к эффективной системе является ее прозрачность и объективность: в случае если персоналу будет непонятно или неизвестно, за что их поощряют и как они могут влиять на размер своей заработной платы; если

критерии оценки их деятельности не объективны или оценка происходит волюнтаристски, а критерии постоянно меняются, мотивационный эффект не будет достигнут. Оптимальная система стимулирования является полимотивирующей: различные ее составляющие рассчитаны на соответствующие аспекты деятельности сотрудника.

Система стимулирования всегда складывается из двух основных блоков: нематериального стимулирования. Нематериальное материального стимулирование направлено на повышение лояльности сотрудников к компании одновременно со снижением издержек по компенсации сотрудникам их трудозатрат. Под нематериальными понимаются такие поощрения, которые не выдаются сотруднику в виде наличных или безналичных средств, однако могут требовать инвестиций со стороны компании. Основной эффект, достигаемый с помощью нематериального стимулирования, — это повышение уровня лояльности и заинтересованности сотрудников в компании. Традиционно выделяют три группы нематериальных стимулов: не требующие инвестиций со стороны компании; требующие инвестиций и распределяемые безадресно, а также требующие инвестиций компании и распределяемые адресно. Ниже приведен перечень наиболее часто используемых нематериальных стимулов по этим трем группам.

Стимулы, не требующие инвестиций со стороны компании:

- Поздравления с днем рожденья (список именинников на информационном стенде, «теплые» слова, поздравления, подарок от всех сотрудников («в складчину»)). Важно, чтобы именинника от лица компании поздравлял один из топ-менеджеров компании.
- «Витрина успехов» или «доска почета». Можно также вывешивать вырезки из газет, где положительно отмечается работа сотрудников компании. Особенно хорошо, если достижения связываются с целями и планом компании на текущий год.

- «Листок позора» с именами тех, кто допустил сбои в работе, грубо или злостно нарушал стандарты, принятые в компании. В последнем случае можно вывешивать таблицу: «Ситуация как поступил сотрудник «Н.» как следовало поступить». Таким образом, «листок позора» дает формализованную обратную связь и позволяет другим учиться на чужих ошибках. Имена и фамилии в «листке позора» лучше шифровать, чтобы не нанести слишком сильный удар по самолюбию сотрудника.
- Вымпелы и кубки лучшему продавцу, лучшему подразделению продаж, лучшей связке «менеджер—торговый представитель», лучший наставник и т.п. Эффективно, когда критерии присуждения вымпела или кубка объективны, достижимы и известны всем.
- «Легенды компании» сотрудники, давно работающие в компании и внесшие значительный вклад в ее становление и развитие или являющиеся «лицом» компании.
- Прописанные критерии и этапы горизонтального и вертикального карьерного роста (карьерная лестница, цепочка разрядов в рамках одной должности). Назначение опытного сотрудника наставником новичку также может рассматриваться как вариант карьерного роста [8].
- Система адаптации персонала дает новому сотруднику представление о компании, критериях успешного прохождения испытательного срока и о программе его действий на этот период. Наставник помогает новичку освоиться на новом месте. Все это повышает чувство защищенности у работника и помогает формировать лояльность сотрудников, начиная с первых дней работы в компании.
- Включение сотрудников в процесс принятия решений. Опросы, анкетирование, обсуждение с сотрудниками стратегических планов или информирование об их сути, рассмотрение их предложений.

• Похвала. Устная на общих собраниях и праздниках, вручение грамот, «поставить в пример».

Стимулы, требующие инвестиций, распределяемые безадресно

Главным образом подобные стимулы «работают» на повышение качества трудовой жизни. Сюда же относятся усилия компании по организации внутрифирменного обучения и корпоративных праздников.

- Организация питания за счет компании.
- Обеспечение работников проездными билетами.
- Предоставление формы, спецодежды на конкретных рабочих местах (но не конкретным людям).
- Организация качественного медицинского обслуживания (медицинская страховка).
  - Предоставление абонементов в фитнес-центры.
- Улучшение организационно-технических условий на рабочих местах. Сюда относятся: модернизация основных средств (компьютер, автомобиль и др.), совершенствование условий труда (кондиционирование, отопление, освещение, шумоизоляция и т.п., эргономика рабочего места), улучшение дизайна и прочие эстетические аспекты (оформление офиса, рабочего места, мебель).
  - Организация обучения (как внутри, так и вне компании).
- Корпоративные праздники. День основания организации, Новый год, профессиональные и другие праздники, которые принято отмечать в компании. Важно, чтобы кроме развлекательной рекомендаций была предусмотрена и официальная часть, посвященная успехам компании и сотрудников. Развлекательная часть принесет гораздо больше пользы, если будет включать элементы развития корпоративного духа.
- Предоставление некоторым категориям сотрудников (студентам, пенсионерам, молодым матерям) права на «льготный» рабочий день.

Укороченный рабочий день, неполная рабочая неделя, скользящий или гибкий график.

Стимулы, требующие инвестиций, распределяемые адресно. При построении этой части системы стимулирования следует предварительно провести опрос или анкетирование персонала об их предпочтениях, о том, что каждого из них лично стимулировало бы работать еще лучше. Система в этой части может иметь два подраздела: этим может воспользоваться всякий, попавший в определенную ситуацию или выполняющий определенные требования и индивидуальные стимулы [9].

- Предоставление беспроцентной ссуды на улучшение жилищных условий, приобретение товаров длительного пользования. В данном случае стимулом является не получаемая сумма, а возможность взять в долг у компании с меньшими бюрократическими проволочками и на более выгодных для сотрудника условиях, а также сам факт участия компании в личной жизни сотрудника, забота о нем.
- Безвозмездная материальная помощь (рождение ребенка, свадьба, тяжелая болезнь ближайших родственников или их смерть).
- Обучение за счет компании. 100%-ная оплата обучения малоэффективна, то сотрудник может недостаточно ценить предоставленную возможность, халатно относиться к учебе. Оптимальным, на наш взгляд, является соотношение: 70% компания, 30% сотрудник (естественно, в том случае, когда компания заинтересована в прохождении сотрудником этого обучения).
  - Полная или частичная оплата проезда к месту отдыха или самого отдыха.
- Оплата путевок работникам и членам их семей на лечение, отдых, экскурсии, путешествия.
- Помощь в устройстве детей сотрудников в лагеря отдыха, учебные заведения (детсады, школы).

- Предоставление служебного автотранспорта.
- Оплата мобильных телефонов, Интернета, если сотрудник пользуется личным телефоном и домашним Интернетом в служебных целях. Материальное стимулирование дает возможность получать более широкий спектр в «обратной связи», реакции и отношении сотрудников к работе. В таблице 2 сопоставлены основные проявления персонала, результаты действия системы стимулирования, важные для повышения эффективности труда, и способы, которыми этого можно достичь.

Остановимся подробнее на некоторых стимулах.

Бонусы. Очень распространенный стимул. Основным достоинством бонусов является то, что сумма выплаты фиксирована. Однако это достоинство может обернуться недостатком, если система бонусов недостаточно проработана: сотрудник понимает, что даже если он увеличит объем продаж в 3 раза (5 раз, 10 раз), размер его вознаграждения не изменится. Это приводит к тому, что сотрудник выкладывается ровно настолько, чтобы получить бонус, но не больше. Выходом из такой ситуации может быть разработка разветвленной платежной матрицы бонусов (см. табл. 2). Матрица должна быть построена таким образом, чтобы максимально возможный бонус был труднодостижим.

Минимальный уровень, с которого начинается выплата бонусов, шаг по объему выручки и сумма бонуса на каждой ступени рассчитываются, исходя из средней и максимальной закупки, необходимой и возможной интенсивности продаж новым клиентам, желаемого размера фонда оплаты труда и т.п. В ряде случаев хороший эффект дает сочетание платежной матрицы бонусов с процентом от выручки. Например, в том случае если компания переходит со сбытовой стратегии на стратегию активных продаж, прогнозировать заработки активных продавцов достаточно трудно ввиду отсутствия у компании опыта активных продаж, а требования к менеджерам по продажам таковы, что компании выгоднее брать специалистов, разбирающихся в продукте и не

имеющих опыта в продажах, и готовить менеджеров по продажам самостоятельно; сочетание бонусной платежной матрицы с процентом может оказаться выгодно и работодателю, и сотруднику [10].

Процент. Основное преимущество процента от выручки в качестве стимула заключается в том, что продавцу не ставится предел в его заработке, а значит и объем продаж, который менеджер способен осуществить, ограничивается главным образом его умением и воображением.

В целом процент, как основа расчета премии, предоставляет разнообразные возможности для мотивирования различных видов трудового поведения торгового персонала. Очень часто процент используется для расчета премии, выделяемой отделу.

Премирование на основании расчета дельты между средними закупками клиента. Инструмент, довольно редко используемый в качестве стимула. Очень эффективен для мотивирования менеджеров на более активную работу с уже существующими клиентами и на повышение уровня их обслуживания. Может сочетаться с депремированием в случае отрицательной дельты. Как правило, рассчитывается за квартал. Компании, ориентированные на постоянное профессиональное развитие и совершенствование персонала, часто используют премию за профессионализм. Такая премия может назначаться по результатам аттестации или прохождения «ассессмент-центра». На аттестации, как правило, оценивается соответствие сотрудника формальным требованиям, предъявляемым к его должности, например, количество привлекаемых и потенциальных клиентов в работе одновременно, уровень образования, заполнение отчетности, размер средней закупки.

На «ассессмент-центре» оценка происходит в соответствии с компетенцией — группами взаимосвязанных профессионально важных качеств. Здесь проверяется уровень развития этих качеств. В таблице 5 представлен вариант платежной матрицы, увязывающий средний балл, набранный на

аттестации с процентом надбавки за профессионализм. Расчет баллов производится следующим образом. Для каждой должности создается профиль компетенции: набор необходимых компетенции и степень их выраженности, для того чтобы занять должность, а также максимальный необходимый уровень выраженности этих компетенции. Затем вычисляется средний балл по профилю для каждого уровня.

Премия за выслугу лет — также достаточно распространенный способ мотивирования сотрудников. В примере (таблица 1.5) премирование построено таким образом, что в первые годы работы сотрудник быстро наращивает процент надбавки. Связано это с тем, что в первые годы сотрудник приносит максимум новых идей, он активно развивается на новом месте. Вместе с тем сотрудник, проработавший менее 5 лет на одном месте, еще не «оброс» неформальными связями с коллегами и достаточно легко меняет место работы в случае более выгодного предложения. После 5 лет работы на одном месте сотрудник менее склонен менять место работы, его умения и навыки тем сильнее приспосабливаются под конкретное место работы, чем дольше он на нем работает [11].

Такой сотрудник много сил, энергии и времени посвятил развитию и процветанию компании, поэтому после 5 лет работы надбавка за выслугу снижает темп роста, но достигает внушительного размера.

Но не всегда поощрениями можно добиться необходимого эффекта. В частности, при нарушении правил и стандартов, принятых в компании, наиболее эффективным является депремирование (сокращение премии за нарушения или полное лишение сотрудника премии). Депремирование не может применяться одновременно с другими видами взысканий (замечание, выговор, увольнение). Поэтому, разрабатывая систему депремирования, следует быть аккуратным и выбирать те меры взыскания, которые будут наиболее адекватны рассматриваемым нарушениям и принесут

максимальный мотивационный эффект. Если же за какие-то нарушения решено ввести депремирование, то этот механизм обязательно должен быть подкреплен инструментами контроля нарушений. В последнее время все большую популярность набирает метод контрольных покупок («таинственный покупатель» (mistery shopping)), особенно в сочетании с последующим обучением. В простейшем же случае, ответственность за своевременное выявление нарушений возлагается на руководителя отдела. Премирование руководителей отделов продаж всегда представляло собой отдельную задачу. Наиболее распространенными видами являются премирование за выполнение плана продаж и за выполнение квоты.. Премирование за выполнение квоты предоставляет более широкие возможности контроля. В этом случае руководитель отдела продаж заинтересован не только в том, чтобы суммарно продать товар на сумму не менее Х. Он стимулирует к тому, чтобы его сотрудники продавали продукцию целевым клиентам, чтобы ряду наименований/регионов продавцы уделяли особое внимание и т.д. Такая схема может работать, если план на отдел рассчитан таким образом, что его достижение требует значительных усилий от всего отдела, в него заложен интенсивный рост объема продаж, а премия начальника отдела вдвое превышает среднюю премию по компании. При этом недовыполнение плана на 20% позволит компании оставаться на своих нынешних позициях [12].

Вместе с тем любое отставание от плана чувствительно скажется на премии руководителя отдела. При 10%-ном отставании он получит среднюю премию, а при 20%-ном лишится премии вовсе. Другим вариантом поощрения руководителя отдела продаж является управление по целям. Подробно останавливаться на этом методе управления в этой статье мы не будем, но можно сказать, что он сходен с описанными выше. Основное отличие состоит в том, что в случае управления по целям мотивирование может распространяться не только на достижение объема продаж, но и, например, на уровень

профессиональной подготовки продавцов, количество поступающих рекламаций, выполнение стандартов качественного обслуживания и многое другое.

Вопрос объективного материального стимулирования вспомогательного персонала, работающего в отделе продаж, является одним из наиболее сложных: разработать сдельную оплату труда для, скажем, администраторов продаж (операционистов) крайне затруднительно. Как правило, вопрос решается за счет введения ежемесячных и ежеквартальных премий, общий размер которых (премия на рабочую группу) зависит от успешности работы компании в целом и отдела продаж в частности, а размер премии каждого сотрудника вычисляется на основании расчета коэффициента его трудового участия. Например, разработана следующая схема начисления и распределения ежемесячной премии для администраторов продаж:

- На первом этапе вычисляется размер премии на отдел как процент от выручки компании за месяц, помноженный на количество сотрудников «бэкофиса» (подразделения отдела продаж, выполняющего функции документального оформления продаж) и на коэффициент, учитывающий соотношение времени, суммарно отработанного сотрудниками отдела в расчетном месяце со временем, которое они должны были отработать, а также степень рабочей нагрузки на сотрудников отдела во время отсутствия кого-либо из коллег [13].
- Затем все сотрудники оценивают друг друга по ряду критериев, отражающих эффективность и качество работы, а также отношение к работе. Оценка проводится анонимно. В оценке участвует и руководитель отдела, который премируется по другой схеме.
- На третьем этапе полученные оценки «сводятся» и для каждого сотрудника вычисляется средний оценочный балл. Этот балл умножается на коэффициент, отражающий соотношение фактически отработанного

сотрудником времени (рабочих часов) и времени, которое этот сотрудник теоретически должен был отработать в этом месяце.

В целях повышения объективности к оценке можно также привлекать сотрудников смежных подразделений, однако такой алгоритм больше подходит для распределения квартальной премии, поскольку является более трудоемким. Последним по счету, но не по значению, является механизм введения разрядной системы должностных окладов. Это особенно эффективно, когда в компании объективно ограничены возможности карьерного роста для торгового персонала. В заключение хотелось бы еще раз отметить, что при формировании системы стимулирования важно рассчитывать стимулы следующим образом:

- чтобы они опирались на цели компании и ее стратегию;
- чтобы они порождали в сотрудниках именно то поведение, которое от них ожидается;
  - чтобы они были бы понятными, объективными и прозрачными;
  - чтобы они были бы достижимыми, но достижимыми не без труда.

Только в случае соблюдения всех четырех критериев одновременно разработанная система стимулирования будет работать и принесет компании ожидаемую пользу.

# Библиографический список

- Гнатышина Е.А., Иванова О.Э. Методологический потенциал сократического диалога как инновационного подхода к управлению проектами Азимут научных исследований: педагогика и психология. 2017. Т. 6. № 3 (20). С. 59-62.
- 2. Иванова О.Э., Корнеев Д.Н. Автокоммуникация как модель подход//Инновационные самоменеджмента: концептуальный научные исследования: теория методология, практика: Сборник статей Ш Международной научно-практической конференции/Под общ.ред. Г.Ю. Гуляева. -Пенза: МЦНС "Наука и Просвещение", 2016. -С. 132-135.
- 3. Корнеев Д.Н., Корнеева Н.Ю. Фандрайзинг как аддендум эффективной инновационной деятельности профессиональной образовательной организации//Вестник учебно-методического объединения по профессионально-педагогическому образованию. 2015. Вып. 1. С. 152-162.
- 4. Корнеев Д.Н., Корнеева Н.Ю., Саламатов А.А. Инклюзивная компетентность педагога профессионального обучения: от идеи к диссеминации педагогического опыта Современные наукоемкие технологии. 2016. № 5-1. С. 116-120.
- 5. Корнеева Н.Ю. Социально-педагогическая поддержка подростков с ограниченными физическими возможностями в условиях профессионального образования монография/Корнеева Н. Ю.; Федеральное агентство по образованию, Гос. образовательное учреждение высш. проф. образования Челябинский гос. пед. ун-т (ГОУВПО "ЧГПУ"), Проф.-пед. ин-т. Челябинск, 2008.
- 6. Корнеева Н. Ю., Корнеев Д. Н., Лоскутов А. А., Уварина Н. В. Технология модульного обучения как инструмент созидания индивидуальной образовательной траектории обучающегося./Н. Ю. Корнеева, Д. Н. Корнеев, А. А. Лоскутов, Н. В. Уварина//Вестник Челябинского государственного педагогического университета. -2016. -С.49-53.

- 7. Мухаметжанов Р.Х., Ногина А.А. Человек и еда. В сборнике: Актуальные проблемы образования: позиция молодых Материалы Всероссийской студенческой научно-практической конференции. 2016. С. 100-102.
- 8. Савченков, А.В. Влияние уровня развития эмоциональной устойчивости на самоопределение выпускников учреждений среднего профессионального образования / А.В. Савченков / Вектор науки Тольяттинского государственного университета / Серия «Педагогика, психология». г. Тольятти: изд-во "Тольяттинского государственного университета" 2012. №9. С. 266 268.
- 9. Савченков, А.В. Результаты инновационной деятельности по развитию профессиональных компетенций обучающихся СПО с девиантным поведением / А.В. Савченков / / Инновационное развитие профессионального образования. Челябинск, Изда-во ГБОДПО(ПК)С "Челябинский институт развития профессионального образования" 2016. № 2 (8). С. 52-53.
- 10. Савченков А.В. Развитие эмоциональной устойчивости будущих педагогов в высшем учебном заведении / А.В.Савченков / диссертация на соискание ученой степени кандидата педагогических наук / Южно-Уральский государственный университет. Челябинск, 2010. 205 с.
- 11. Savchenkov A.V. Training of workers and specialists relevant to the requirements of high-tech industries in the context of networking cooperation of regional educational institutions and enterprises / A.V. Savchenkov. Revista ESPACIOS, Vol. 38 (N° 40), 2017. P. 35.
- 12. Савченков, А.В. Преемственность среднего профессионального и высшего образования как социальная проблема / А.В. Савченков, Е.А. Гнатышина // Вестник Челябинского государственного педагогического университета. Челябинск: изд-во ФГБОУ ВО «Южно-Уральский

государственный гуманитарно-педагогический университет», - 2017. - № 2. - С. 14-19.

13. Савченков, А.В. Эффективность экономики образования в условиях нарастающего экономического кризиса/ А.В. Савченков, Д.С. Гордеева // Вестник Челябинского государственного педагогического университета. – Челябинск: изд-во ФГБОУ ВО «Южно-Уральский государственный гуманитарно-педагогический университет», – 2017. – № 3. – С. 37–43.

**УДК 338** 

# Кукареко В.А. Подходы к определению состава показателей для анализа финансового состояния строительного предприятия

Approaches to the composition of indices for financial analysis of construction companies

#### Кукареко Валерия Александровна,

магистрант Донского государственного технического университета, кафедра «Экономика и менеджмент», e-mail: valeri1394@yandex.ru
Kukareko Valeria Aleksandrovna,
Graduate student of Don State Technical University,
Department of "Economics and management"

Аннотация. В статье рассматриваются методы анализа финансового состояния предприятия, описывается матричный метод как наиболее эффективный, анализируются подходы к составу показателей, выделяются основные индикаторы финансовой деятельности организации. Разработана таблица подходов к определению состава показателей, предназначенная для выбора оптимальных управленческих решений при анализе финансового состояния строительного предприятия в зависимости от масштабов и внутренних целей организации.

**Ключевые слова:** финансовое состояние, методы анализа, состав показателей, матричный метод.

**Abstract.** The article considers the methods of analysis of the financial condition of the company, described by the matrix method as the most effective, analyzed approaches to the composition of indicators, the basic indicators of financial activities of the organization. A table approaches to the definition of indicators for selection of optimal management decisions in the analysis of the financial state of construction enterprises depending on the scope and internal objectives of the organization.

**Keywords:** financial condition, methods of analysis, the composition of indicators, matrix method.

В современных социально-экономических условиях организации строительной сферы функционируют в изменчивой и неопределенной внешней среде, а также в условиях жесткой конкуренции. В связи с этим в строительной сфере особую значимость и актуальность в настоящее время набирает анализ и оценка финансового состояния предприятия, который направлен на выявление слабых сторон и проблем деятельности организации, путей их решения, выбор наиболее эффективной стратегии развития предприятия [1].

Данная тема широко освещена в работах Баканова М. И., Шеремет А. Д., Савицкой Г. В., Абрютина М. С., Грачева А. В., Ковалева В. В., Войтоловского Н. В., Калининой А. П., Негашева Е. В., Любушина Н. П., Селезневой Н. Н.

Существует множество методов анализа финансового состояния предприятия, однако при их использовании возникает проблема выбора наиболее оптимальных показателей деятельности строительного предприятия, которые смогли бы охватить все стороны и аспекты его функционирования. В связи с этим автором составлена и проанализирована таблица подходов к составу показателей для анализа финансового состояния строительного предприятия. С помощью полученных данных становится возможным выбор показателей, наиболее подходящих к деятельности и специфике строительного предприятия в зависимости от масштабов и внутренних целей организации.

Ежегодно каждая организация для нормального функционирования в рыночных условиях должна проводить анализ финансовой деятельности. Финансовый анализ — это метод оценки и прогнозирования финансового состояния организации на основе его бухгалтерской отчетности. Цель финансового анализа состоит в выявлении финансового состояния и возможности повышения эффективности функционирования организации с помощью наиболее оптимальной финансовой политики. При финансовом анализе необходимо охарактеризовать текущее финансовое состояние предприятия, выявить динамику его изменения, изучить причины его улучшения или ухудшения, оценить возможные темпы развития предприятия, а также подготовить рекомендации по повышению финансовой устойчивости и платежеспособности организации.

Результаты финансового анализа позволяют определить слабые стороны организации, требующие разработки мероприятий по их ликвидации, а также оценить свои возможности и выбрать базовую стратегию развития предприятия. Обычно мероприятия направлены на: увеличение производства и реализации товаров и услуг компании, повышение качества и конкурентоспособности продукции, снижение себестоимости, увеличение

прибыли, ускорение оборачиваемости капитала, а также эффективное использование производственного потенциала организации [2].

Следует отметить, что финансовый анализ делится на внутренний и внешний. Внутренний анализ проводят подразделения и отделы предприятия, а его результаты направлены на планирование, контроль и прогнозирование финансового состояния. Цель внутреннего анализа — установка планомерного поступления денежных средств и размещение собственных и заемных средств таким образом, чтобы обеспечить нормальное функционирование организации, получая при этом максимум прибыли.

Внешний анализ осуществляется инвесторами, поставщиками, контролирующими органами на основе публикуемой отчетности. Его целью является установление возможности выгодного вложения средств для обеспечения максимального уровня прибыли и исключения риска возможных потерь. В данном исследовании рассматривается только внутренний финансовый анализ.

Исследователи выделяют различные классификации методов анализа финансового состояния предприятия. Например, неформализованные методы анализа, которые основаны на описании аналитических процедур на логическом уровне. К ним относят: методы экспертных оценок, сценариев, сравнения. Однако их применение характеризуется определенным субъективизмом, что является недопустимым в сфере строительства.

Также проблемна группа методик, рассматривающая финансовое состояние в совокупности с организационными показателями (система сбалансированных показателей, коэффициент социальной рентабельности, методы, основанные на оценивании конкурентоспособности товара или услуги предприятия; методы, основанные на теории эффективной конкуренции; комплексные методы), поскольку применяются в основном некоммерческими организациями и нацелены не на экономический, а на социальный эффект.

Группа которые характеризуются методик, формализованными аналитическими зависимостями (например, метод средних и относительных величин, индексный метод, метод группировки, методы обработки рядов динамики. подстановок. арифметических метод цепных разниц. дифференциальный и интегральный методы, метод дисконтирования), видится нецелесообразным в малых строительных организациях из-за масштабов, внутренних целей и задач предприятия, и подходит больше для крупных организаций и корпораций.

Одним из эффективных методов анализа финансового состояния является подход, предложенный Натальиной Т. В. в работе «Формирование стратегии развития на основе анализа финансовой устойчивости компании» [3]. Он основан на интеграции концепции стратегического управления и матричного моделирования вариантов финансовых стратегий. Такой подход позволяет на основе имеющихся рассчитанных коэффициентов вариации выбрать базовую и финансовую стратегию предприятия. При данном методе анализ финансовой устойчивости предприятия позволяет объективно оценить финансовое состояние организации, а также становится действенным инструментом оценки возможности развития компании.

Перечень рекомендуемых показателей приведен в работе «Формирование стратегии развития на основе анализа финансовой устойчивости компании». Однако данный перечень показателей не является исчерпывающим и может иметь дополнения, которые характеризуют специфику деятельности конкретного предприятия. Проанализируем различные подходы к определению состава показателей для анализа финансового состояния строительного предприятия, представленные в таблице 1.

Таблица 1

Подходы к определению состава показателей для анализа финансового состояния строительного предприятия

Автор	Показатели
Плотников А.Н.	Анализ финансовых результатов деятельности организации (оценка динамики индикаторов прибыли, обоснованности образования и распределения фактической величины прибыли, выявление резервов для увеличения прибыли на основе оптимизации объемов производства и себестоимости выпускаемой продукции, анализ влияния внешних факторов на прибыль); анализ финансового состояния предприятия (размещение и использование средств (активов) и источники их формирования (пассивов) на основе информации баланса предприятия); анализ деловой активности и эффективности предприятия (коэффициент соотношения собственных и заемных средств, коэффициент автономии, коэффициент иммобилизаци, коэффициент отношения дебиторской задолженности к кредиторской); комплексный анализ и оценка финансовой деятельности предприятия.
Ленская А.В.	Показатели ликвидности (абсолютная, быстрая, текущая ликвидность); показатели финансовой устойчивости (соотношение заемных и собственных средств, автономии, маневренности, обеспеченность запасов собственными и приравненными к ним источниками формирования); показатели рентабельности (рентабельность продаж, рентабельность всего капитала предприятия, рентабельность внеоборотных активов, рентабельность собственного капитала, рентабельность перманентного капитала); показатели деловой активности (общей оборачиваемости капитала, оборачиваемости мобильных средств, оборачиваемости кредиторской задолженности, фондоотдачи внеоборотных активов, оборачиваемости собственного капитала) [4].
Вишнякова О.Н.	Показатели платежеспособности (текущей, быстрой и абсолютной ликвидности; обеспеченности собственными источниками финансирования; финансовой независимости); показатели финансовой устойчивости (коэффициенты финансовой автономии, дебиторской задолженности, обеспеченности собственными средствами); показатели деловой активности и рентабельности (общий коэффициент оборачиваемости, коэффициент оборачиваемости собственных средств, коэффициент рентабельности использования всего капитала, коэффициент использования

Автор	Показатели
	собственных средств, коэффициент рентабельности продаж,
	коэффициент рентабельности по текущим затратам).
Степанова	Выручка (без учета НДС), сумма привлеченных средств,
Ю.А.	уровень рентабельности, производительность труда,
	экономический уровень технологии, среднесписочная
	численность, количество конкурентов.
Саенко И.А.	Финансовые результаты деятельности строительной
	организации характеризуют:
	- выручка (по выручке определяют рыночную долю
	предприятия и рассчитывают показатели оборачиваемости
	капитала предприятия);
	- показатели прибыли (сметная прибыль, плановая прибыль,
	фактическая прибыль, валовая прибыль, прибыль от продаж,
	прибыль до налогообложения, прибыль от обычной
	деятельности, чистая (нераспределенная) прибыль);
	- показатели рентабельности (показатели, характеризующие
	окупаемость издержек производства и инвестиционных
	проектов; показатели, характеризующие рентабельность
	продаж; показатели, характеризующие доходность капитала и
	его частей).
Федеральная	Ежегодно анализируются следующие основные финансовые
служба	показатели организаций, осуществлявших строительную
государствен	деятельность: сальдированный финансовый результат (прибыль
ной	минус убыток), сумма прибыли, удельный вес прибыльных
статистики	организаций в общем числе организаций, сумма убытка,
	рентабельность проданных товаров, продукции (работ, услуг);
	кредиторская и дебиторская задолженность организаций,
	осуществлявших строительную деятельность.
Конвисарова	Оборачиваемость дебиторской задолженности,
E.B.,	оборачиваемость кредиторской задолженности,
Непрокин	оборачиваемость запасов, коэффициент соотношения ЗК и СК,
A.B.,	коэффициент автономии, коэффициент быстрой ликвидности,
Конвисаров	коэффициент текущей (общей) ликвидности, коэффициент
А.Г.	абсолютной ликвидности, рентабельность продаж,
	рентабельность собственного капитала (ROE), рентабельность
	всего капитала (активов) [5].

Таким образом, видим, что существующие подходы изобилуют огромным набором показателей, являющихся излишними для малых предприятий или не учитывающих особенностей строительной отрасли. Однако для любого

предприятия должны быть учтены основные индикаторы финансовой деятельности предприятия: анализ структуры баланса, прибыльности, платежеспособности (ликвидности) и финансовой устойчивости предприятия, оборачиваемости и рентабельности капитала.

Метод, предложенный Натальиной Т. В., дает возможность учесть специфические показатели каждой конкретной сферы деятельности, а также размеры предприятия. С помощью полученных данных процедура выбора показателей для анализа финансового состояния строительного предприятия, а также финансовой стратегии предприятия и направления базовой стратегии развития предприятия становится значительно проще и удобнее.

Следует также отметить, что при выборе финансовых показателей необходимы такие управленческие решения, чтобы количество и сочетание индикаторов дали наиболее эффективную совокупность, благодаря которой сложится объективное мнение о развитии организации как о едином целом.

# Библиографический список

- 1. Конопьянова Г. А. Особенности выбора стратегии развития предприятия на основе проведения оценки финансового состояния // Вестник КАСУ. 2009. №3.— С. 56–58.
- 2. Недосекин С. В. Финансовое состояние предприятия: сущность и организация в современных условиях: электронный журнал // Вестник РГАЗУ. 2011. ч.1. С. 144.
- 3. Натальина Т. В. Формирование стратегии развития на основе анализа финансовой устойчивости компании // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2015. №1. С. 332—336.

- 4. Артюхова А. В., Литвин А. А. Анализ финансового состояния предприятия: сущность и необходимость проведения // Молодой ученый. 2015. №11. С. 744-747.
- 5. Игнатьева Е. В. Методика анализа финансового состояния предприятия // Молодой ученый. 2015. №5. С. 272–275.

**УДК 33** 

# Онищенко Е.П., Отёкина А.П. Проблемы корректировки и адаптации бизнес-плана.

The problems of adjusting and adapting business plan.

#### Онищенко Е.П.,

магистрант, Зкурс,

Калужский филиал Финансового университета при Правительстве РФ

#### Отёкина Алёна Павловна,

магистрант, 3 курс,

Калужский филиал Финансового университета при Правительстве РФ

Onishchenko Ekaterina Pavlovna, Master's degree, Kaluga branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation;

Otyokina Alyona Pavlovna, Master's degree, Kaluga branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation:

**Аннотация.** Свободные рассуждения в виде эссе на тему адаптации зарубежных принципов бизнес-плана в России.

Ключевые слова: адаптация, бизнес-план, проблема, заимствование.

**Abstract.** Free reasoning in the form of an essay on the adaptation of foreign business plan principles in Russia.

Keywords: adaptation, business plan, problem, borrowing.

В условиях рыночной экономики нелегко добиться стабильного успеха в бизнесе, если не планировать эффективно его развитие, не анализировать постоянно информацию о собственных перспективах и возможностях, о состоянии целевых рынков, положении на них конкурентов.

Поэтому каждому, начинающему свою деятельность, необходимо представлять свои потребности на перспективу в финансовых, материальных, трудовых и интеллектуальных ресурсах, источники их получения, а также уметь чётко рассчитать эффективность использования ресурсов в процессе работы фирмы. Главная цель, которую преследуют все предприятия, — достижение максимума прибыли при минимуме затрат. Именно поэтому так важны бизнеспланы. План фирмы способствует решению этой задачи, определяя наиболее выгодные источники финансирования и рационального направления

расходования средств, тем самым помогая добиться некоторого положения предприятия на рынке.

Тем не менее, понятие "бизнес" пришло к нам из-за бугра, в то время как понятие "плана" считается именно русским. В этот момент я вспоминаю уроки истории, где нам рассказывали про первую, вторую и третью пятилетки. В российской практике уже давно применяется понятие "бизнес-плана", а также идут его разработки, но, к сожалению, применяя западную методологию разработки без адаптации к специфике российской деловой среды. Как правило, авторы и переводчики зарубежных пособий прямо и ненавязчиво подсказывают: возьмите пособие, подставьте в формы и таблицы свои данные и вы получите отличный бизнес-план. В одном пособии так и написано: «Замените в тексте слово Нью-Йорк на Москву, а Сан-Франциско на Владивосток — и всё, пора действовать». Что же касается работ российских авторов, то в большинстве своём — это компиляции из нескольких зарубежных источников, естественно, не адаптированных к нашей деловой среде. Но надо ли адаптировать переводные или написанные на их основе методики, если в них отражается реальный опыт работы в рыночной экономике, в которую российские предприятия так стремятся войти? Неужели бизнес-планы, например, модернизации предприятия там и здесь должны принципиально отличаться? Есть достаточно оснований считать, что их различие вызывают особенности деловой среды в разных странах.

И тут у меня в голове возникает вопрос: что включает в себя понятие деловой среды? Потратив немного времени, можно найти, что важнейшими её компонентами являются:

- законодательная база;
- система подзаконных нормативных актов;
- система стандартизации;

- нормативно-методическое обеспечение внутренней деятельности предприятий в виде комплексов организационно-управленческой документации;
- обычаи делового оборота, т. е. те сложившиеся и широко применяемые в предпринимательской практике правила поведения для участников соответствующих хозяйственных отношений.

Сравнение указанных компонентов, например, для России и США, убедительно свидетельствует, что деловая среда США отличается от деловой среды России примерно «кошка и собака». Поэтому нельзя брать на вооружение западные методики и прочие рецепты эффективного поведения, не адаптированные к условиям России. Это не приведет к успеху, но будет способствовать быстрому банкротству, напрасной трате денег, усилий и времени. Вот пример: в городке Курпару (4 км от от Брисбена, Австралия) работает магазинчик Celiac Supplies. В нём продаются продукты без глютена. Что любопытно — взимается плата за вход. Она равна 5 австралийским долларам. Исключение составляют дети, пенсионеры и люди с ограниченными возможностями. Разумеется, заплативший и купивший товар покупатель получит скидку ровно на те же 5 долларов. Но что хорошо для иностранца, не всегда хорошо для русского. Мы, русские, любим халяву, и идти в магазин, где и так на цены без слёз не взглянешь, да ещё и платить за вход?!

Помимо адаптации есть и другая проблема: корректировка уже утверждённого бизнес-плана. Необходимость внесения корректировок в существующий бизнес-план может быть вызвана различными факторами: пересмотром концепции проекта, изменением структуры доходов и расходов, изменением рыночной конъюнктуры, увеличением рисков различного уровня, адаптацией документа под требования определённого фонда и пр.

Изменение финансового плана (финансовой модели) является одним из самых популярных оснований для корректировки бизнес-плана, поскольку

влечёт за собой пересчёт ключевых показателей, по которым оцениваются перспективы проекта или бизнеса.

Изменения в части структуры расходов могут касаться различных статей затрат: персонал, стоимость основных средств, арендная плата, перевод части операций на аутсорсинг, сокращение расходов на ИТ и прочее, что неизбежно приводит к необходимости пересчёта финансовых показателей в целях получения новой картины бизнеса.

К изменению финансового плана также приводит корректировка структуры доходов: увеличение или уменьшение среднего чека, повышение стоимости отдельных предоставляемых услуг, изменение каналов продаж и др.

Следует отметить, что изменение финансового плана фактически является обязательным при подаче заявки в финансовые институты, если бизнес-план был подготовлен позже, чем за 6 месяцев до подачи инвестору.

Также нередко возникают ситуации, когда реальная ситуация отличается от изначально заложенной в бизнес-план (в силу слабого маркетингового исследования, ошибок в производственном плане, недостаточной квалификации при реализации плана продаж, и в силу других обстоятельств), что приводит к необходимости адаптации бизнес-плана к реальной рыночной ситуации. В данном случае очень важным является модель рисков, заложенная в бизнес-план, а также границы отклонений плановых и фактических показателей продаж.

Изменение концепции как правило связано с существенными ошибками в видении инициаторов проекта. Например, по бизнес-плану было предусмотрено строительство отеля определенно типа без тщательного анализа долгосрочных стратегий конкурентов. За время строительства изменилась рыночная ситуация, на рынок вышли крупные игроки, вследствие чего спрос на данный вид гостиничного бизнеса упал. Изменение концепции позволяет пересмотреть подход к продажам, маркетинговой стратегии привлечения

клиентов, изменить позиционирование отеля в более широких рамках или сменить формат на бюджетный хостел.

Таким образом, корректировка бизнес-плана - это важная часть операционной деятельности компании, которая позволяет предупреждать убыточных инвестиций и реализации существенных рисков.

И хотелось бы дать совет начинающим: Кесарю кесарево, а Богу Богово. Начиная своё дело, доверьте составление бизнес-плана профессионалам, а сами занимайтесь тем, что вы действительно умеете.

# Библиографический список

- 1. Абрамс, Р. Бизнес-план на 100%: Стратегия и тактика эффективного бизнеса. 2-е изд. / Р. Абрамс. М.: Альпина Паблишер, 2015. 486 с.
- 2. Орлова, П.И. Бизнес-планирование: Учебник для бакалавров, 2-е изд., перераб. и доп.(изд:2) / П.И. Орлова. М.: ИТК Дашков и K, 2016. 288 с.
- 3. Розин, М. Стратегия чистого листа: Как перестать планировать и начать делать бизнес / М. Розин. М.: Альпина Паблишер, 2015. 346 с.

# СЕКЦИЯ 7. ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ

**УДК 33** 

# **Дубовская Т.С., Карпова Е.Н. Методические подходы к** формированию ценовой политики предприятия

Methodological approaches to the pricing policy of the enterprise

# Дубовская Т.С.

магистрант 2 курса магистерская программа «Финансовый менеджмент»,

Карпова Е.Н.

к.э.н., доцент, РГЭУ (РИНХ), г. Ростов-на-Дону Dubovskaya T.S. Graduate student, eg. «Financial management»

Karpova E.N.

Ph. D., associate Professor, Rostov State Economic University (RINH)

Аннотация. Ценообразование на предприятии представляет собой сложный процесс, состоящий из нескольких взаимосвязанных этапов: сбора и систематического анализа информации о рынке, обоснования основных целей ценовой политики предприятия, выбора методов ценообразования, установления конкретного уровня цены и формирования системы скидок и надбавок к цене, корректировки ценового поведения предприятия.

**Ключевые слова**: Ценообразование, ценовая политика, ценовая стратегия, спрос, издержки, цена.

**Abstract.** The pricing of the enterprise is a complex process consisting of several interrelated stages: the collection and systematic analysis of market information, study the main objectives of price policy of the enterprise, the choice of pricing methods, setting a specific price level and the formation of a system of discounts and surcharges to the price adjustments, price behavior of the company.

Keywords: Pricing, pricing policy, pricing strategy, demand, costs, price.

Ценообразование относится к одному из наиболее сложных и ответственных разделов управления. Так, некорректные решения по ценам способны не просто ухудшить показатели финансово-хозяйственной деятельности предприятия, но и вывести их за пределы допустимых значений, что может привести предприятие к банкротству. Кроме того, ценовые решения могут иметь долговременные последствия для потребителей, дилеров, конкурентов, самой фирмы, многие из которых сложно предвидеть и, соответственно, оперативно предотвратить нежелательные тенденции после их проявления. Это особенно актуально в нынешних условиях, когда вследствие

снижения покупательской способности, уменьшения нормы прибыли для успешной деятельности любого предприятия наибольшее значение приобретают последовательная реализация эффективной ценовой стратегии и правильная методика установления цены.

«Цена – фундаментальная экономическая категория, означающая количество денег, за которое продавец согласен продать, а покупатель готов купить единицу товара» [1, 161]. Цена определенного количества товара составляет его стоимость, поэтому правомерно говорить о цене как денежной стоимости единицы товара. Под общим широко распространенным названием «цена» понимается комплекс экономических понятий, входящих в единую синтетическую категорию. Реально под одним наименованием «цена» существует, множество её видов различающихся между собой назначением, областью применения, способом формирования.

Целесообразно разделять два подхода к формированию цен: рыночный и производственный (затратный). При первом подходе определяющим фактором ценообразования является конъюнктура рынка, спрос и предложение товара. Согласно второму подходу в основу установления цены товара кладутся производственные затраты, прежде всего трудовые, связанные с созданием, выпуском товара.

В рамках рыночного подхода экономисты придерживаются следующего определения: «Цена – это форма выражения ценности благ, проявляющаяся в процессе их обмена». В такой формулировке выделяются два основных акцента. Во-первых, подчеркивается непосредственная связь цены товара с ценностью, полезностью, которой он обладает как объект потребления. Во-вторых, согласно такой трактовке цена товара проявляется как экономическая сущность только в условиях его обмена на деньги или другой товар. Так что вне рынка, без куплипродажи о цене говорить не приходится, цену способен установить только рынок.

В рамках производственного подхода экономисты опираются на связь цен с факторами производства в целом и с главным фактором – трудом. Для такого подхода типична следующая формулировка: «Цена есть денежное выражение стоимости товара». В данном определении центр тяжести перенесен на понятие «стоимость». Согласно трудовой теории стоимости, берущей начало в трудах Адама Смита и Давида Рикардо и развитой затем Карлом Марксом, стоимость определяется затратами труда на производство товара, то есть имеет трудовую природу.

Важным аспектом функционирования предприятия в рыночной среде является формирование его ценовой политики, которая представляет собой «механизм принятия решений о поведении предприятия на основных типах рынков для достижения поставленных целей. Исходя из целей и задач предприятия, методов управления, его организационной структуры и других факторов, предприятие самостоятельно определяет схему разработки ценовой политики» [3].

Процесс разработки и реализации ценовой политики предприятия можно представить схематично (рисунок 1).

Таким образом, формирование ценовой стратегии является одним из направлений реализации ценовой политики предприятия и позволяет определить с позиций маркетинга уровень цен и предельные цены на отдельные группы продукции. Стратегия представляет собой выбор такой цены, которая способствует эффективному решению стоящих перед предприятием задач в текущем и долгосрочном периодах. Исходя из целей и задач предприятия, применяемых методов финансового управления, его организационной структуры и других факторов, предприятие самостоятельно определяет схему разработки ценовой стратегии.

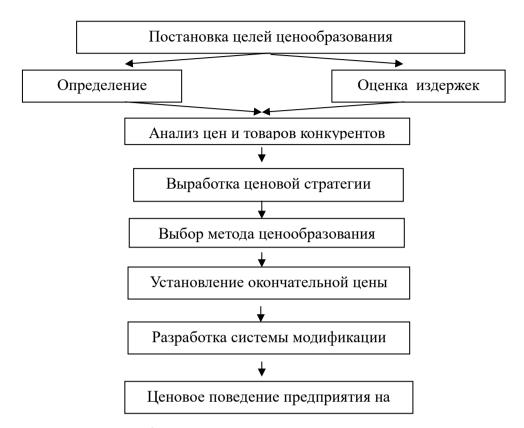


Рисунок 1. Этапы разработки и реализации ценовой политики предприятия [3]

Стратегию ценообразования предприятия можно схематично представить следующим образом:

цель предприятия + метод установления окончательной цены + движение окончательной цены.

Различают следующие виды ценовых стратегий:

- 1) В зависимости от стабильности цен:
- 1.1) стратегия изменяющихся цен с изменением издержек спроса и производства предприятие изменяет цену;
- 1.2) стратегия неизменных цен в случае роста издержек производства предприятие стремится к сохранению цен на свои товары.
- 2) В зависимости от отражения в цене достигнутой репутации предприятия:

- 2.1) стратегия сохранения анонимного присутствия на рынке предприятие не стремится создавать себе репутацию ведущей марки среди товаров данного типа, работает под маркой оптового или розничного продавца;
- 2.2) стратегия поддержания репутации производителя дорогих высококачественных товаров концентрация усилий на высоком качестве товаров, установление высоких цен, при рекламировании избегание акцента на цену.
- 3) В зависимости от психологического восприятия ценников потребителями:
- 3.1) стратегия «приятных глазу цифр» использование цифр 2, 3, 6, 8, 9, но не 1,4,7;
  - 3.2) стратегия «ломаных» цен установление цен ниже круглых сумм.
  - 4) В зависимости от учета в цене географического фактора:
- 4.1) стратегия установления зональных цен выделение нескольких зон и назначение для покупателей в пределах этой зоны своей цены;
- 4.2) стратегия установления цены в месте происхождения товара все расходы по доставке товара возложены на покупателя;
- 4.3) стратегия установления цены базисного пункта с покупателей взимается цена, включающая расходы по доставке до этого пункта;
- 4.4) стратегия единой цены с включенными в нее расходами по доставке единая цена для любых покупателей независимо от их удаленности.
- 5) В зависимости от субъективной оценки покупателями экономической ценности товара соотношения ее с ценой:
- 5.1) стратегия «снятия сливок» установление цен на уровне более высоком, чем, должен стоить товар с данной экономической ценностью;
- 5.2) стратегия ценового прорыва установление цен на уровне более низком, чем, заслуживает товар с данной экономической ценностью;

- 5.3) нейтральная стратегия ценообразования установление цен, исходя из соотношения «цена/ценность», которое соответствует большинству других продаваемых на рынке аналогичных товаров.
  - 6) В зависимости от характера дискриминации:
- 6.1) стратегия дискриминации по группам покупателей более низкая цена для разных категорий населения;
- 6.2) стратегия дискриминации по времени разные цены в зависимости от сезона;
- 6.3) стратегия дискриминации по местонахождению в разных местах предложение товара по разным ценам.
- 7) В зависимости от характера взаимосвязанности товаров в рамках товарной номенклатуры:
- 7.1) стратегия установления цен на товары, взаимосвязанные с точки зрения издержек производства;
- 7.2) стратегия установления цен на товары, взаимосвязанные с точки зрения спроса.
- 8) в зависимости от отражения в цене уровня качества товара: возможные варианты таких стратегий показаны в таблице 1.

Таблица 1
Варианты ценовых стратегий в зависимости от соотношения «цена-качество»
[2, 120]

Качество товара	Цена товара		
	Высокая	Средняя	Низкая
Высокое	1.Стратегия премиальных наценок	2.Стратегия глубокого проникновения на рынок	3.Стратегия ценовых преимуществ (повышенной ценностной значимости)
Среднее	4.Стратегия завышенной цены	5.Стратегия цены среднего уровня	6.Стратегия доброкачественности (хорошей цены)
Низкое	7.Стратегия ограбления (обмана)	8.Стратегия ложной экономии (показного блеска)	9.Стратегия дешевых товаров (низкой ценностной значимости)

Могут приниматься и другие стратегии ценообразования, например, в зависимости от этапа жизненного цикла товара, в зависимости от соотношения «цена – расходы на стимулирование сбыта», стратегии скидок с цен.

Разработка самостоятельной ценовой стратегии – постоянно воспроизводимый процесс. Ценовая стратегия должна соответствовать именно той маркетинговой стратегии, которой в этот момент придерживается предприятие.

Процесс разработки ценовой стратегии состоит из трех этапов (рисунок 2):



Рисунок 2. Процесс разработки ценовой стратегии [4]

- 1. Сбор исходной информации происходит в несколько этапов.
- а) Оценка затрат. Важно понять какие виды затрат являются приростными и предотвратимыми. Для этого ответим на следующие вопросы:
- При каком объеме производства могут измениться условно-постоянные затраты?
- Какие из затрат реально будут приростными при изменении объемов продаж?
- Какие из постоянных затрат по отношению к рассматриваемому ценовому решению еще не превратились в невозвратные?
- б) Уточнение финансовых целей. Нужно уточнить, в чем заключена финансовая цель предприятия. Ценовая стратегия может оказаться неудовлетворительной с точки зрения владельцев предприятия.
- в) Определение потенциальных покупателей. При решении задачи определить категории покупателей, которые можно заинтересовать товаром и понять, почему он им будет интересен.
- г) Уточнение маркетинговой стратегии предприятия. Разработка ценовой стратегии должна быть ориентирована на решение задач маркетинга в целом.
- 2. Ранее собранная информация на этапе стратегического анализа проходит оценку с целью получения окончательного варианта ценовой стратегии.
  - а) Проведение финансового анализа предопределяется:
  - информацией о возможных вариантах цены;
  - информацией о продукте и затратах на его производство;
- информацией о возможном выборе того сегмента рынка, в котором фирма может завоевать.
- б) Целью сегментного анализа рынка является уточнение оценки рыночных условий деятельности предприятия на основе перехода от рассмотрения рынка в целом к исследованию конкретных его сегментов. При

этом в центре внимания оказываются проблемы разумной ценовой дискриминации.

- в) Анализ конкуренции прогнозирует возможное отношение конкурентов к намечаемым предприятием изменениям цен и тех конкретных шагов, которые они могут предпринять в ответ. На этой основе необходимо попытаться определить, как ответные шаги конкурентов могут повлиять на уровень прибыльности предприятия и вообще на выгодность той стратегии, которую оно собирается проводить на рынке.
- г) Оценка влияния государственного регулирования определяет возможные шаги органов государственного управления экономикой, которые могут непосредственно сказаться на ходе реализации исследуемого ценового решения.
- 3. Формирование стратегии приводит к определению окончательной ценовой стратегии. Проведя вышеописанное исследование и получив ответы, специалисты могут проектировать документ, описывающий предпочтительную ценовую стратегию. При этом, конечно, стоит использовать опыт реализации таких стратегий, имеющийся у других предприятий и описанный в литературе или наблюдаемый в собственной практике. Копировать даже самые успешные стратегии не стоит, так как каждое предприятие и внешние факторы, в своем роде, уникальны.

Обобщая вышесказанное, можно сделать вывод, что процесс формирования ценовой политики предполагает постановку целей и задач ценообразования, оценку спроса, издержек производства и цен конкурентов, анализ методов ценообразования, установление окончательной цены и системы модификации цен, разработку ценовой стратегии поведения предприятия на рынке. Ценовая стратегия - это выбор предприятием возможной динамики изменения исходной цены товара в условиях рынка, наилучшим образом соответствующей цели предприятия. Предприятие может применять различные

варианты ценовых стратегий при продвижении на рынок изделий и услуг. В процессе реализации ценовой стратегии предприятие должно вести постоянный контроль за рынком и своевременно осуществлять корректировку цен, используя оговорки, наценки, скидки, компенсации и т.п.

### Библиографический список

- 1. Булетова Н.Е. Экономика фирмы: учебное пособие / Волгоградский филиал ФГБОУ ВО «Российский экономический университет им Г.В. Плеханова»; Н.Е. Булетова, С.А. Карабинцева, С.И. Копылов и др. Волгоград: Сфера, 2016. 236 с.
  - 2. Герасименко В.В. Ценообразование. М.: ИНФРА-М, 2014. 296 с.
- 3. Осипов В.А., Золотаренко К.И Влияние инфляционных процессов на ценообразование продукции и услуг торгового предприятия // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. 2015. № 7-2. С. 302-305; URL: http://www.applied-research.ru/ru/article/view?id=7013 (дата обращения: 03.11.2017).
- 4. Часовских Д.В. Этапы разработки ценовой стратегии на предприятии. Виды ценовых стратегий // Журнал научных публикаций аспирантов и докторантов. 2016. URL: <a href="http://jurnal.org/articles/2016/ekon9.html">http://jurnal.org/articles/2016/ekon9.html</a> (дата обращения 03.11.2017)

### СЕКЦИЯ 8. РЕКРЕАЦИЯ И ТУРИЗМ

**УДК 33** 

# Хаукка А.В. Особенности управления качеством сервиса в малых гостиничных предприятиях

Features of quality management of the servise in small hotels

### Хаукка Анна Владимировна

магистрант программа «Гостиничный бизнес» Санкт-Петербургский государственный экономический университет - СПБГЭУ, РФ, Санкт-Петербург Кhaukka Anna Vladimirovna Master student Program "Hotel business" Saint-Petersburg State University of Economics, Russia, Saint Petersburg

Аннотация. Данная статья посвящена важным в настоящее время проблемам сервиса в малых гостиничных предприятиях, связанных с некомпетентностью персонала, низким уровнем контроля качества, низким качеством закупок расходного материала, а так же с повышающейся конкуренцией в данного сегменте гостиничного бизнеса. Основная часть работы представляет собой анализ особенностей управления. В заключении сделаны выводы о целесообразности комплексного подхода к данной проблеме.

**Ключевые слова**: малый отель, персонал, качество сервиса, управление, конкурентоспособность, клиентоориентированность.

**Abstract**. This article is devoted to the currently important problems of service in small hotel companies related to incompetence of personnel, low quality control, poor quality of procurement of consumables, as well as increased competition in this segment of the hotel business. The main part of the work is an analysis of management features. Conclusions are drawn about the advisability of an integrated approach to this problem.

Keywords: mini-hotel, staff, quality of service, management, competitiveness, customer orientation.

В настоящий момент сфера гостиничного бизнеса развивается ускоренными темпами, в особенности малые гостиничные предприятия. На самом деле инвесторы видят определенную выгоду во вложении средств в эту нишу, так как считают, что окупаемость у нее недолгая и затратность низкая по сравнению с крупными гостиничными предприятиями. Но при всех положительных моментах существует несколько проблем, одна из них заключается в том, что у малых гостиничных предприятий нет классификации,

которая определяла бы нормативы и правила предоставления услуг клиентам. Поэтому сложно определить конкретный круг обязанностей того или иного линейного персонала, что приводит к некачественной и несвоевременной услуге. Зачастую работники малых отелей многофункциональны и соответственно падает качество сервиса. Качество сервиса – это своего рода «лакмусовая бумажка» общего состояния системы управления организацией. [3, с.172]

Для понимания и определения качества предоставляемой услуги стоит ориентироваться на основные критерии оценки такие как: полное осознание требований гостя, предоставление полной информации по услугам клиенту, соответствие репутации гостиницы, формирование надежности предоставления услуг, проявление внимательности к каждому гостю и профессионализм сотрудников при реализации гостиничных услуг.

Сервис, предоставляемый в малых гостиничных предприятиях должен постоянно контролироваться, для того чтобы руководство отеля или управляющий имел возможность анализировать, совершенствовать качества оказанных услуг персоналом.

Структура качества сервиса делиться на три категории:

- техническое качество (соблюдение требований к материальнотехнической базе, то есть качественность закупок расходного материала, мебели, программного обеспечения и т.д.);
- функциональное качество (профессионализм персонала, его клиентоориентированность и умение оперативно выполнять свои функции);
- социальное качество (имидж или позиция на рынке такого предприятия).

В наибольшей степени качество сервиса зависит от правильного распределения и выполнения функций персоналом. А для того чтобы все

выполнялось правильно на любом малом предприятии такого типа нужно проводить тренинги по обучению, грамотно координировать работу разных отделов взаимодействующих друг с другом, а так же стимулировать материально и нематериально персонал.

Для отслеживания эффективности работы персонала стоит периодически проводить сервисный самоаудит, который поможет откорректировать работу линейных сотрудников.

Крайне важно производить входной и выходной контроль качества. Входной контроль качества подразумевает под собой систему работы с поставщиками расходных материалов в гостинице, а именно:

- входной контроль материалов и продукции поставщиков, который должен соответствовать запросам предприятия;
- входной контроль потребителя и отзывы;
- составление рейтинга поставщиков;
- оценка качества поставок и сертифицированность поставляемой продукции и т.д.

### Выходной контроль:

- контроль качества предоставленной услуги;
- контроль качества работы сбытового аппарата гостиницы.

С помощью такого контроля регулируется эффективность и соответствие различных составляющих системы качества сервиса. Внутренний аудит необходим для реализации контроля качества.

Одна из самых важных параметров репутации гостиничного предприятия является персонал, а значит напрямую зависит от человеческого фактора. Если персонал не прошел обучение и подготовку, то это приводит к некачественно и несвоевременно предоставленной гостиничной услуге.

Немаловажным фактором качественного сервиса является клиентоориентированность персонала и гостиницы в целом. Под данным понятием надо понимать способность персонала удовлетворить потребности клиента. Следовательно, клиентоориентированность оценивается по следующими критериями: доброжелательное обслуживание, предоставление полной информации об услугах, умение ответить на все интересующие клиента вопросы, умение заинтересовать клиента, качество оказываемых услуг, понимание потребностей клиента, способность быстро урегулировать возникшие неполадки.[1, с.232]

Чаще всего малые гостиничные предприятия имеют свои собственные стандарты по предоставлению услуг, правилам этикета и поведения линейного персонала, которые определяются сегментом данного рынка, разнообразием дополнительных услуг, конкурентоспособностью и клиентоориентированностью, а так же системой подбора персонала и системой управления качеством сервиса.

При этом в данном сегменте гостиничного рынка самым эффективным считается простое и гибкое управление, которое может обеспечить конкурентоспособность, клиентоориентированность, подбор и формирование штата сотрудников.

Управление качеством сервиса одна из сложнейших задач, поставленных перед руководителем гостиничного предприятия. Основной ошибкой чаще всего является то, что руководство работает над одним или двумя составляющими хорошего и качественного сервиса, а остальные компоненты остаются не развитыми и поэтому отрицательно сказываются на сервисе.

Надо заметить, что не существует единого и правильного для всех способа улучшения качества сервиса, потому что каждый малый отель индивидуален и имеет разную специфику, целевой сегмент клиентов, оснащенность, местоположение, стратегии развития. Поэтому к вопросу эффективности управления качеством сервиса ПОДХОДЯТ комплексно стратегия разрабатывается индивидуально.

В любой гостиница считается хорошей, если персонал объединен общей целью – угодить гостю. А значит такой персонал изначально тщательно отбирается. Службы, которые есть на гостиничном предприятии делятся на тех кто непосредственно контактирует с клиентами и тех кто практически не пересекается с гостями. Работа обеих групп в комплексе важна, результат которой удовлетворенность клиента.

Качественный сервис – это репутация отеля, а квалифицированный персонал – это лицо отеля.

### Библиографический список

- 1.Имашева 3.3., Байчурина Л.Р. Клиентоориентированность как основа построения системы управления персоналом организации сферы услуг // Управление экономикой: методы, модели, технологии. 2014. c.232-235.
- 2.Кульбацкий Е.М. Концепция гостиничного сервиса основной закон отеля // Научный вестник МГИИТ. 2012.-№ 3(17) с.7-11.
- 3.Мусакин А.А. Малый отель: с чего начать и как преуспеть. Советы владельцам и управляющим. Спб.: Питер, 2012. 320 с.
- 4.Ожерельева О.Н., Кривенко Е.И., Черемушкина И.В. Комплексный подход к управлению качеством сервиса // Экономика.Инновации.Управление качеством. 2014. №4(9) с.172-173.
- 5.Тетушкин В.А. Эффективность управления качеством в сервисе и маркетинге // Наука и бизнес: пути развития. 2013.- №10(28). c.142-145.

### СЕКЦИЯ 9. ФИНАНСЫ, ДЕНЕЖНОЕ ОБРАЩЕНИЕ И КРЕДИТ

**УДК 658** 

# Герасименко О. В., Чубукина Ю. А. Оценка вероятности банкротства организаций на основе западных и отечественных моделей

Assessment of the probability of bankruptcy of organizations on the basis of Western and domestic models

#### Герасименко Ольга Витальевна

ассистент кафедры финансов

ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина»

### Чубукина Юлия Александровна

Магистрант,

ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т.

Трубилина»

Gerasimenko Olga Vitalievna

**Assistant, Department of Finance** 

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Kuban State

Agrarian University named after I.T. Trubilin"

Chubukina Julia Alexandrovna

**Graduate Student Federal State Budgetary** 

**Educational Institution of Higher Education** 

"Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin"

**Аннотация.** В статье рассматриваются вопросы теоретического и практического применения методов и моделей прогнозирования банкротства организаций. Проведен прогноз наступления банкротства трех организаций. Выявлены позитивные черты и недостатки существующих западных и российских моделей прогнозирования банкротства.

**Ключевые слова:** банкротство, прогнозирование, финансовое состояние, платежеспособность, финансовая устойчивость, финансовое оздоровление.

**Abstract.** The article deals with the theoretical and practical application of methods and models for predicting the bankruptcy of organizations. The forecast of the bankruptcy of three organizations is made. Positive features and shortcomings of existing Western and Russian models of bankruptcy forecasting are revealed.

**Keywords:** bankruptcy, forecasting, financial condition, solvency, financial stability, financial recovery.

На современном этапе развития рыночных отношений в России экономическая самостоятельность организаций побуждает к ответственности перед собственниками, кредиторами, работниками и прочими контрагентами.

В это же время менеджеры организаций рассчитывают на надежность своих партнеров, на то, что обязательства перед ними будут исполнены своевременно и в полном объеме. Однако бывают случаи, когда организация утрачивает платежеспособность и становится не способна исполнять свои обязательства [3, 8, 13]. В этой связи все большее значение приобретает институт банкротства, который представляет собой особый механизм управления выживанием работоспособных организаций в условиях конкуренции, отягощенных для российских организаций последствиями финансово-экономического кризиса и секторальными санкциями.

В современных условиях руководители организаций должны уделять более пристальный интерес к проведению финансового анализа и прогнозированию вероятности риска банкротства. Для этого они должны быть компетентны в части процедур банкротства, обладать способностью применять методики прогнозирования банкротства, а в случае диагностирования неблагоприятных признаков – определять и выбирать пути финансового оздоровления [1, 2, 6]. Вместе с тем необходимо держать под контролем состояние своих основных контрагентов, а в случае неплатежей – своевременно воспользоваться правом в судебном порядке востребовать долг. Все вышесказанное, а также огромное количество теоретических и практических исследований в этой области, указывает на актуальность темы исследования, обусловило выбор направления работы, постановку цели и задач.

В результате проведенного исследования мы пришли к выводу, что термин «несостоятельность» представляет собой экономическую категорию, а «банкротство» – юридическую.

При анализе моделей прогнозирования банкротства нами рассматривалась классификация моделей, которая предполагает их деление в соответствии с различными признаками. Представленная в работе классификация разработана нами на основе несколько классификационных

признаков, поэтому одна и та же модель может быть отнесена к нескольким видам в зависимости от того или иного признака. Такая классификация моделей тестирования вероятности наступления банкротства позволит финансовым службам организаций выработать лишенное субъективизма суждение по поводу инструментария, который они смогут использовать с целью диагностики риска банкротства [4, 9].

Во всем мире под банкротством принято понимать финансовый кризис, то есть неспособность организации выполнять свои текущие обязательства. Кроме этого, организация может испытывать экономический кризис и кризис управления [5, 12]. Соответственно, различные методики предсказания банкротства, предсказывают различные виды кризисов. Именно поэтому оценки, получаемые при их помощи, нередко сильно различаются. Поэтому, все эти методики вернее было бы назвать кризис-прогнозными.

Любой из обозначенных видов кризисов может привести к краху организации. Поэтому, понимая механизм банкротства как юридическое признание такого краха, данные методики условно можно назвать методиками предсказания банкротства. Однако, что ни одна из них не может претендовать на использование в качестве универсальной именно по причине «специализации» на каком-либо одном виде кризиса. Поэтому выбор конкретных методик, на наш взгляд, должен диктоваться особенностями отрасли, в которой работает организация. Более того, даже сами методики могут и должны подвергаться корректировке с учетом специфики отраслей [7].

Качественный подход к прогнозированию вероятности банкротства организаций основан на изучении отдельных характеристик, присущих бизнесу, развивающемуся по направлению к банкротству. Если для исследуемой организации характерно наличие таких характеристик, можно дать экспертное заключение о неблагоприятных тенденциях развития.

Мы считаем, что качественный анализ подразумевает рассмотрение

двухуровневой системы показателей.

Мы пришли к выводу о многообразии методов прогнозирования банкротства организации, однако получить объективные данные, гарантирующие на сто процентов достоверный прогноз весьма сложно. Чаще всего это можно сделать только путем применения совокупности разных моделей расчета с учетом отраслевой специфики.

Высокоэффективный аграрный сектор является основой материального и социального благополучия общества, без которого невозможно устойчивое развитие и сохранение национальной продовольственной безопасности страны [11].

Анализ динамики и структуры баланса сельскохозяйственных организаций Краснодарского края показывает, что за исследуемый период при сокращении площади сельскохозяйственных угодий в сельскохозяйственных организациях в 2015 г. по сравнению с 2002 г. на 20,5 % общая сумма валюты баланса возросла в 6,7 раз, а по сравнению с 2005 г. при сокращении площади сельхозугодий с на 16,7 % –в 2,9 раз.

Такие преобразования обусловлены главным образом принятыми мерами по улучшению финансового состояния сельскохозяйственных организаций. Не в последнюю очередь, это произошло и в результате сокращения числа убыточных хозяйств в составе сельхозтоваропроизводителей, реорганизованных в фермерские хозяйства или хозяйства индивидуальных предпринимателей. Структура баланса изменилась позитивно. Если в 2002 г. внеоборотные активы составляли 56,8 % в структуре баланса, то в 2015 г., только 48,5 %. Доля оборотных активы соответственно возросла с 43,2 % до 51,5 %, что говорит о повышении мобильности имущества и оборачиваемости всего капитала.

По итогам работы за 2016 г. доля прибыльных организаций в сельском хозяйстве Краснодарского края составила 92,6 %, что на 3,1 процентных

пунктов больше, чем за аналогичный период 2015 г. Отмечено снижение доли убыточных сельскохозяйственных организаций (с 10,5 % в 2015 г. до 7,4 % в 2016 г.), который сопровождается существенных снижением полученного ими убытка – на 69,3 % по сравнению с 2015 г.

Из общего количества сельскохозяйственных организаций края 14 имеют просроченную кредиторскую задолженность на общую сумму 436,4 млн. руб., причем большая ее часть – 234,1 млн. руб. приходится на задолженность перед поставщиками и подрядчиками, остальная относится к задолженности перед бюджетами всех уровней и внебюджетными фондами (132,2 млн. руб. и 69,5 млн. руб. соответственно). Просроченная задолженность по полученным кредитам банков и займам на конец декабря 2016 г. составила 2178,8 млн. руб., что занимает 40,5 % от общей суммы просроченной задолженности организаций всех видов экономической деятельности. Тридцать сельскохозяйственных организаций края имеют на балансе просроченную дебиторскую задолженность на общую сумму 776 млн. руб. Подобная ситуация не может не оказывать негативного воздействия на экономическое и финансовое состояние контрагентов таких организаций.

Особую озабоченность вызывает хотя и повышающееся в динамике, но продолжающее оставаться отрицательным значение коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами.

В свою очередь низкая платежеспособность затрудняет доступ к кредитным ресурсам, что сказывается на относительно невысоком значении коэффициент автономии.

На 1 января 2017 г. в программу финансового оздоровления включено 11 предприятий. Заключены соглашения о реструктуризации долгов: по основному долгу на сумму 107,2 млн. рублей, по пеням и штрафам на сумму 46 млн. рублей, в т. ч. списано единовременно пеней и штрафов на сумму 61,2 млн. рублей.

Нами были рассмотрены 55 сельскохозяйственных организаций Краснодарского края, и для каждой из них рассчитаны 53 финансовых коэффициента, которые по нашему мнению, оказывают влияние на выручку, которая, в свою очередь является источником уплаты процентов по кредитам.

**Д**ля оценки параметров регрессии, линейных по параметрам, мы использовали метод наименьших квадратов.

Результаты эконометрического моделирования говорят о статистической значимости построенной модели. Остатки модели стационарны и имеют нормальное распределение. В модели отсутствует гетероскедастичность и автокорреляция. Так же тест на нормальность распределения остатков дал положительный результат. Все коэффициенты регрессии в полученной нами модели являются статистически значимыми. Исходя из вышесказанного, полученную модель можно считать наиболее удачной.

По предварительной оценке в 2017 г. у подавляющего большинства исследуемых сельскохозяйственных организаций выручка превысит показатели 2016 года. А значит, у этих организаций будет возможность погашать взятые на себя обязательства по краткосрочным кредитам и займам.

Опираясь на полученную статистически значимую регрессионную модель, нами была модифицирована методика оценки финансовой устойчивости корпораций. В основе расчета лежат 15 зависимых от выручки основных финансовых коэффициентов.

Использование зарубежных и отечественных методик прогнозирования банкротства проводилось нами на примере отдельных сельскохозяйственных организаций, а именно: ЗАО «Рассвет» Кавказского района, АО «Нива» Белоглинского района и ЗАО «Мирное» Тихорецкого района.

Прогноз по модели Альтмана показал, что вероятность банкротства у АО «Нива» средняя и составляет от 35 до 50 %, тогда как в ЗАО «Рассвет» и ЗАО «Мирное» вероятность банкротства составляет от 80 до 100 %. Однако следует

заметить, что данная модель изначально была ориентирована на компании, чьи акции имеют место быть на фондовом рынке, в то время как наши объекты исследования к таковым не относятся. Поэтому мы трансформировали четвертый показатель, использовав при его расчете сумму уставного и добавочного капитала организаций. Таким образом, достоверность прогноза могла быть снижена за счет этого.

При использовании модифицированной пятифакторной модели Альтмана прогноз банкротства исследуемых объектов свидетельствует о стабильной ситуации, при которой банкротство маловероятно.

Прогноз банкротства на основе модели Таффлера – Тишоу дал одинаково небольшую вероятность для трех исследуемых организаций, хотя в ЗАО «Рассвет» показатель Z-score самый низкий, что может свидетельствовать о более высоком риске наступления кризисной ситуации, по сравнению с АО «Нива» и ЗАО «Мирное».

У всех трех исследуемых сельскохозяйственных организаций вероятность наступления банкротства по модели Фулмера низкая. Однако в АО «Нива» Белоглинского района прогностический показатель H-score довольно близок к критическому значению.

Результаты прогноза по модели Спрингейта оказались благоприятными для всех трех организаций. Вероятность их банкротства низкая, так как фактические значения Z-score относительно далеки от критического для данной модели – 0,862. Однако в противовес результатам модели Фулмера, в АО «Нива» Белоглинского района Z-score оказался самым высоким.

Применение модели Лиса к объектам нашего исследования позволило получить результат, который свидетельствует об устойчивости их положения.

Исходя из полученных результатов можно сделать вывод о благоприятном финансовом состоянии исследуемых организаций в соответствие с моделью Бивера.

Вероятность банкротства ЗАО «Рассвет», АО «Нива» и ЗАО «Мирное», оцененная по модели Конана – Голдера одинаково низкая с вероятностью 10 %. Такая же вероятность наступления банкротства исследуемых сельскохозяйственных организаций с использованием отечественной модели ИГЭА.

Но в связи с тем, что вероятность банкротства по данной модели рассчитывалась на основе анализа торговых организаций, ее с осторожностью следует использовать для других отраслей.

Полученные результаты с учетом модели Зайцевой позволяют нам сделать вывод о том, что в ЗАО «Рассвет» и ЗАО «Мирное» вероятность наступления банкротства высокая, в то время как АО «Нива» является устойчивым. На наш взгляд решающими моментами получения таких результатов стала высокая платежеспособность АО «Нива», у которого отмечена наибольшая сумма выручки, абсолютно ликвидных (денежные средства и краткосрочные финансовые вложения) и быстро ликвидных (дебиторская задолженность) оборотных активов по сравнению с двумя другими организациями, особенно с ЗАО «Мирное».

Вследствие того, что в АО «Нива» и ЗАО «Мирное» интегральный показатель модели Сайфуллина и Кадыкова оказался меньше 1, финансовое состояние этих организаций может считаться неудовлетворительным.

На наш взгляд методика эта отличается от других в положительную сторону тем, что анализ может быть проведен как по интегральному показателю – рейтинговому числу, так и в разрезе каждого из пяти коэффициентов по нормативным значениям. При полном соответствии финансовых коэффициентов их минимальным критериальным уровням рейтинговое число будет равно единице, при этом организация будет иметь удовлетворительное финансовое состояние. Если же число показателей для анализа было изменено, то весовые индексы для модели могут быть пересчитаны, тем самым модель

адаптируется к потребностям аналитика.

Еще одним несомненным преимуществом данной модели служит то, что с ее помощью можно проводить рейтинговую оценку различных организаций с учетом их отраслевой принадлежности, так как нет жесткой привязки весовых коэффициентов модели к той или иной отрасли народного хозяйства. Поэтому мы считаем, что модель Сайфуллина – Кадыкова является наиболее приемлемой для наших объектов исследования по сравнению со всеми рассмотренными выше методиками.

Таким образом, анализируя все рассмотренные методы оценки вероятности наступления риска банкротства, нельзя дать однозначное заключение, что исследуемые организации не будут подвержены банкротству, так как не все расчеты по моделям дали положительный результат. Руководствуясь принципом осторожности, стоит отметить, что каждая организация находится в зоне неопределенности и, соответственно, финансовых рисков.

Применение двенадцати зарубежных и отечественных методик прогнозирования банкротства дали следующие результаты:

- ЗАО «Рассвет» Кавказского района высокий риск банкротства по двум методикам;
- АО «Нива» Белоглинского района высокий риск банкротства по одной методике:
- 3AO «Мирное» Тихорецкого района высокий риск банкротства по трем методикам.

Мы пришли к выводу, что расчеты риска банкротства, проведенные по бухгалтерской отчетности одной и той же компании, но по разным методикам диагностики несостоятельности, зачастую показывают высокую степень несогласованности между оценками, что ведет к противоречивым выводам и решениям. Кроме того, в известных моделях не учитывается чрезвычайно

высокий уровень макроэкономической и микроэкономической неопределенности, неясность в развитии бизнес-циклов, их взаимовлиянии.

### Библиографический список

- 1. Андрюкова Н. А. Влияние стратегии финансирования оборотных активов на показатели ликвидности сельскохозяйственной организации / Н. А. Андрюкова, О. А. Герасименко // В сборнике: Современная наука: теоретический и практический взгляд сборник статей Международной научнопрактической конференции: в 4 -х частях. 2016. С. 14-18.
- 2. Герасименко О. А. Корпоративные финансы. Учебное пособие для студентов, обучающихся по направлению «Экономика» (уровень бакалавриата) / О. А. Герасименко, К. И. Липчиу, Ю. С. Шевченко, Н. Н. Тюпакова, О. Ф. Бочарова / Под редакцией Н. В. Липчиу. М: КноРус, 2015. –232 с.
- 3. Герасименко О. А. Роль и значение оценки финансового состояния организации в разработке финансовой политики / О. А. Герасименко, В. С. Сидельникова // В сборнике: Общество и экономика постсоветского пространства Международный сборник научных статей. Ответственный редактор А.В. Горбенко. 2014. С. 30-34.
- 4. Герасименко О. А. Управление рисками инновационного проекта / О. А. Герасименко, И. В. Родинко // Молодежь в науке: Новые аргументы Сборник докладов ІІ-й Международной молодежной научной конференции. 2015. С. 19-25.
- 5. Герасименко О. А. Устойчивое финансовое состояние сельскохозяйственных организаций залог продовольственной безопасности / О. А. Герасименко, О. В. Герасименко, Ю. А. Чубукина, С. В. Шпаченко // Экономика и предпринимательство. 2017. № 2-2 (79-2). С. 461-466.
- 6. Герасименко О. А., Герасименко О. В. Современное состояние и механизм управления оборотными активами. Региональный аспект. Beau Bassion, Mauritius: LAP LAMBERT, 2017. 129 с.
- 7. Герасименко О. А., Герасименко О. В. Финансовый менеджмент: Учебное пособие/Министерство сельского хозяйства Российской Федерации. Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина. Казань: Изд-во «Бук», 2017. 172 с.
- 8. Герасименко О. В. Устойчивое финансовое состояние сельскохозяйственного предприятия условие его непрерывного и

- эффективного функционирования. / В сборнике: Научное обеспечение агропромышленного комплекса. Отв. за вып. А.Г. Кощаев. 2016. С. 668-669.
- 9. Захарян А. В. Практические аспекты повышения уровня финансовой устойчивости организаций мясной промышленности Краснодарского края / А. В. Захарян, С. В. Бакланов, М. Г. Овчинников // Экономика и предпринимательство. 2016. № 10-3 (75-3). С. 377-380.
- 10. Коровайная Е. М. Сравнительный анализ результатов прогнозирования банкротства организации / Е. М. Коровайная, О. В. Герасименко // В сборнике: Проблемы, перспективы и направления инновационного развития науки сборник статей Международной научнопрактической конференции: в 3-х частях. 2016. С. 82-88.
- 11. Масливец В.А., Герасименко В.Н., Макаренко С.А. Промежуточные посевы фактор биологизированного рисоводства / В.А. Масливец, В.Н. Герасименко, С.А. Макаренко // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. 2014. № 103. С. 1245-1253.
- 12. Оценка основных механизмов формирования финансовой устойчивости развития организаций аграрного сектора экономики Краснодарского края: Коллективная монография / Бут В.В., Блохина И.М., Бочарова О.Ф., Васильченко Е.И., Герасименко О.А., Захарян А.В., Липчиу Н.В., Неводова И.А., Окорокова О.А., Сигидова С.И., Халяпин А.А. и др. / Под редакцией Н.В. Липчиу. Краснодар, 2013. Сер. 90 лет Кубанскому ГАУ.
- 13. Яковлева А. А. Мероприятия, способствующие увеличению финансовой устойчивости предприятия / А. А. Яковлева, О. В. Герасименко // В сборнике: ЭКОНОМИКА. ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА. ПЕРСПЕКТИВЫ XXI ВЕКА Материалы международной научно-практической конференции. –2014. С. 126-133.

### СЕКЦИЯ 10. БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ, АНАЛИЗ, АУДИТ

**УДК 33** 

### Дзыба Р.А Анализ финансового состояния организации

The analysis of the financial condition of the organization

### Дзыба Руслан Асланович,

Студент 4-го курса, РГАУ-МСХА им.Тимирязева Научный руководитель

Трясцина Н.Ю., К.э.н., доцент кафедры экономической

безопасности, анализа и аудита. РГАУ-МСХА им. Тимирязва Dzyba Ruslan Aslanovich, Student of the 4th course RGAU-ICCA them.Timiryazeva Scientific Director

Of Trestin N. Yu., Ph. D., associate Professor of the Department of economic security, analysis and audit.

RGAU-ICCA them. Timirjazeva

**Аннотация.** В статье автор рассматривает вопрос анализа финансового состояния организации.

Ключевые слова: анализ, финансовое состояние организации.

**Abstract.** In the article the author considers the question of analysis of the financial condition of the organization.

Keywords: analysis, financial condition of the organization.

### 1.1 Понятие финансового состояния и нормативная база

Финансовый анализ — это метод оценки и прогнозирования финансового состояния предприятия на основе его бухгалтерской отчетности

Финансовое состояние - это понятие, отражающее состояние капитала в процессе его кругооборота и способность предприятия к самообеспечению на определенный момент времени.

Финансовое состояние предприятия характеризуется системой показателей, отражающих наличие, размещение и использование его финансовых ресурсов.

Формальные требования к анализу финансового состояния обычных российских предприятий сформулированы в Приказе Минфина № 115 от 17.10.96. Там сказано, что все организации при представлении отчета должны писать пояснительную записку, в которой рассчитывают показатели ликвидности, платежеспособности, оборачиваемости, дебиторской задолженности и т.п.

Так же нормативными документами РФ, регулирующими порядок проведения анализа финансового состояния организации (в т.ч. при процедурах банкротства), являются:

- •Постановление Правительства РФ от 25 июня 2003г. №367 «Об утверждении правил проведения арбитражным управляющим финансового анализа».
- •Постановление Правительства РФ от 27 декабря 2004г. №855 «Об утверждении временных правил проверки арбитражным управляющим наличия признаков фиктивного и преднамеренного банкротства».
- •Приказ ФСФО России от 23.01.2001г. №16 «Об утверждении методических указаний по проведению анализа финансового состояния организаций».
- •Распоряжение ФУДН при Госкомимуществе России от 12.08.1994г. №31-Р «Об утверждении методических положений по оценке финансового состояния предприятий и установлению неудовлетворительной структуры баланса».
- •Письмо Минэкономики России от 16.09.1993г. №АШ-598/6-210 «О разработке процедуры санации, реорганизации и прекращения деятельности несостоятельных предприятий».

- •Приказ Минэкономразвития РФ от 21 апреля 2006г. №104 «Об утверждении методики проведения федеральной налоговой службой учета и анализа финансового состояния и платежеспособности стратегических предприятий и организаций».
- •Приказ Минэкономики России от 01.10.1997г. №118 «Об утверждении Методических рекомендаций по реформе предприятий (организаций)».
- •Приказ Министерства РФ по антимонопольной политике и поддержке предпринимательства от 31 марта 2003г. №86 «Об утверждении методических рекомендаций по порядку проведения анализа и оценки состояния конкурентной среды на рынке финансовых услуг» (в ред. Приказа МАП РФ от 29.08.2003 № 284).
- •Письмо Центробанка РФ от 6 июля 2007г. №102-т «О методических рекомендациях по анализу финансовой отчетности, составленной кредитными организациями в соответствии с МСФО».
- •Приказ Министерства регионального развития РФ от 17.04.2010 года №173 Об утверждении Методики расчета показателей абсолютной и относительной финансовой устойчивости, которым должны соответствовать коммерческие организации, желающие участвовать в реализации проектов, имеющих общегосударственное, региональное и межрегиональное значение, с использованием бюджетных ассигнований Инвестиционного фонда Российской Федерации.
- •Приказ Министерства Финансов РФ от 29 января 2003г. №10н Об утверждении порядка расчета стоимости чистых активов акционерных обществ.
- •Практические примеры проведения финансового анализа согласно регламентируемым методикам приведены в разделе: "Регламентируемые методики анализа"

•Существует так же методическое положение, утвержденное Федеральным управлением по делам несостоятельности и банкротству предприятий № 31-Р от 12.08.97

Целью анализа финансового состояния предприятия согласно этим документам является обоснование решения по признанию структуры баланса неудовлетворительной, а предприятия неплатежеспособным или, напротив, признание баланса хорошим, а предприятия платежеспособным[3].

Главная цель финансовой деятельности предприятия – наращивание собственного капитала и обеспечение устойчивого положения на рынке. Для этого предприятие должно поддерживать свою платежеспособность и рентабельность, а также оптимальную структуру актива и пассива баланса.

Основные задачи анализа:

- 1. своевременная и объективная диагностика финансового состояния предприятия;
- 2. поиск резервов улучшения финансового состояния предприятия, его платежеспособности и финансовой устойчивости;
- 3. разработка конкретных мероприятий, направленных на более эффективное использование финансовых ресурсов и укрепление финансового состояния предприятия;
- 4. прогнозирование возможных финансовых результатов и разработка моделей финансового состояния при разнообразных вариантах использования ресурсов.

Основными элементами анализа финансового состояния организации являются:

•Состав и структура активов (имущества, материальных и нематериальных ценностей, являющихся ресурсами производственно-хозяйственной) деятельности организации), их состояние и динамика;

- •Состав и структура пассивов (собственного и заемного капитала), их состояние и динамика;
- ◆Абсолютные и относительные показатели финансовой устойчивости организации и оценка изменений её уровня;

### 1.2. Методы анализа финансового состояния.

В традиционных методиках выделяют основные задачи анализа финансового состояния:

- рассмотрение стоимости имущества предприятия и изменений в нем;
- оценка ликвидности и финансовой устойчивости предприятия;
- выявление причин изменения суммы оборотного капитала за отчетный период;
- оценка оборачиваемости оборотного капитала и установление факторов ускорения (замедления) его оборачиваемости;
- оценка платежеспособности и кредитоспособности: рассмотрение использования предприятием права на кредитование, обеспеченности и эффективности кредита;
- изучение состояния и динамики расчетно-платежной дисциплины на предприятии, проверка выполнения обязательств по платежам бюджету и банкам;
- выявление резервов и возможностей наиболее экономного и рационального использования финансовых ресурсов и разработка мероприятий по укреплению финансового положения

предприятия и использованию опыта финансовой работы успешных предприятий.

Источниками информации при анализе финансового состояния предприятия служат форма № 1 годовой и периодической отчетности «Баланс предприятия», форма № 2 «Отчет о финансовых результатах и их использовании», форма № 5 «Приложение к балансу предприятия» и данные бухгалтерского учета. При анализе необходимо также использовать материалы проверок финансового состояния предприятий, проводимых финансовыми органами и аудиторами, налоговой инспекцией и др.

Методика анализа включает в себя следующие этапы.

- 1) Предварительное ознакомление с итогами работы предприятия.
- 2) Расчёт ключевых показателей.
- 3) Сравнение расчетных значений с нормативными.
- 4) Отнесение предприятия к определенному классу по финансовому положению.

Предварительное ознакомление с итогами работы предприятия проводится по балансу (форма №1 бухгалтерского учета) и начинается с анализа валюты (итога) баланса. Он отражает реальную стоимость имущества предприятия C учетом износа ОСНОВНЫХ средств, малоценных быстроизнашивающихся Этот предметов И нематериальных активов. показатель служит базой для дальнейшего расчета индикаторов финансового состояния предприятия. Итог баланса на конец периода сравнивают с итогом на начало периода (суммы по стр. 300 или 700 на конец и начало года). Это анализ по горизонтали, позволяющий определить общее направление движения баланса: увеличение итога баланса оценивается положительно, уменьшение отрицательно.

Затем определяют характер изменения отдельных статей баланса. К положительным изменениям активе баланса относят **у**величение краткосрочных и долгосрочных финансовых вложений (стр. 250, 140), нематериальных активов (стр. 110). Увеличение в пассиве баланса суммы нераспределенной прибыли отчетного года (стр. 470), доходов будущих периодов (стр. 640), фондов социальной сферы (стр. 440) также можно оценить положительно. Увеличение остатков денежных средств на расчетном счете (стр. 260) не всегда свидетельствует об успешной деятельности. В условиях рыночной экономики предприятия должны стремиться рационально использовать свободные денежные средства, приобретая краткосрочные ценные бумаги, предоставляя займы другим предприятиям, осуществляя долгосрочные финансовые вложения, а также капитальные вложения.

Отрицательной оценки заслуживает резкий рост дебиторской задолженности в активе (стр. 230, 240) и кредиторской задолженности в пассиве баланса (стр. 620, 630).

Далее проводится анализ наличия и увеличения остатков по «больным» статьям баланса:

- «Убытки» (стр. 465, 475 в пассиве баланса),
- «Дебиторская задолженность, в том числе просроченная» (стр.
- 211, 212, 221, 222, 223 из Приложения к балансу, ф. № 5),
- •«Кредиторская задолженность, в том числе просроченная» (стр.
- 231, 232, 241, 242, 243 из Приложения к балансу, ф. № 5),
- •«Возмещение убытков, причиненных неисполнением или ненадлежащим исполнением обязательств» (стр.230).

Наличие убытков свидетельствует о нерентабельности предприятия. Если оно является планово-убыточным, то сумму убытка следует сопоставить с плановой величиной или соответствующей суммой предшествующего периода.

Наличие кредитов и прочих займов, не погашенных в срок, сигнализирует о низкой платежеспособности предприятия на дату составления баланса.

К расчёту ключевых показателей относится показатели платежеспособности и ликвидности, показатели финансовой устойчивости и деловой активности.

Говоря о ликвидности предприятия, имеют в виду наличие у него оборотных средств в размере теоретически достаточном для погашения краткосрочных обязательств, хотя бы и с нарушением сроков погашения, предусмотренных контрактами.

Платежеспособность означает наличие у предприятия денежных средств и их эквивалентов, достаточных для расчетов по кредиторской задолженности, требующей немедленного погашения. Таким образом, основными признаками платежеспособности являются: а) наличие в достаточном объеме средств на расчетном счете; б) отсутствие просроченной кредиторской задолженности.

Очевидно, что ликвидность и платежеспособность не тождественны друг другу. Так, коэффициенты ликвидности могут характеризовать финансовое положение как удовлетворительное, однако по существу эта оценка может быть ошибочной, если в текущих активах значительный удельный вес приходится на неликвиды и просроченную дебиторскую задолженность. Приведем основные показатели, позволяющие оценить ликвидность и платежеспособность предприятия.

Величина собственных оборотных средств. Характеризует ту часть собственного капитала предприятия, которая является источником покрытия его текущих активов (т.е. активов, имеющих оборачиваемость менее одного года). Это расчетный показатель, зависящий как от структуры активов, так и от структуры источников средств. Показатель имеет особо важное значение для предприятий, занимающихся коммерческой деятельностью и другими

посредническими операциями. При прочих равных условиях рост этого показателя в динамике рассматривается как положительная тенденция.

Основным и постоянным источником увеличения собственных средств является прибыль. Следует различать «оборотные средства» и «собственные оборотные средства». Первый показатель характеризует активы предприятия (II раздел актива баланса), второй — источники средств, а именно часть собственного капитала предприятия, рассматриваемую как источник покрытия текущих активов. Величина собственных оборотных средств численно равна превышению текущих активов над текущими обязательствами. Возможна ситуация, когда величина текущих обязательств превышает величину текущих активов. Финансовое положение предприятия в этом случае рассматривается как неустойчивое; требуются немедленные меры по его исправлению.

Маневренность функционирующего капитала. Характеризует ту часть собственных оборотных средств, которая находится в форме денежных средств, т.е. средств, имеющих абсолютную ликвидность. Для нормально функционирующего предприятия этот показатель обычно меняется в пределах от нуля до единицы. При прочих равных условиях рост показателя в динамике рассматривается как положительная тенденция. Приемлемое ориентировочное значение показателя устанавливается предприятием самостоятельно и зависит, например, от того, насколько высока его ежедневная потребность в свободных денежных ресурсах.

Коэффициент текущей ликвидности. Дает общую оценку ликвидности активов, показывая, сколько рублей текущих активов приходится на один рубль текущих обязательств. Логика исчисления данного показателя заключается в том, что предприятие погашает краткосрочные обязательства в основном за счет текущих активов; следовательно, если текущие активы превышают по величине текущие обязательства, предприятие может рассматриваться как успешно функционирующее (по крайней мере теоретически). Значение

показателя можно варьировать по отраслям и видам деятельности, а его разумный рост в динамике обычно рассматривается как благоприятная тенденция. В западной учетно-аналитической практике приводится нижнее критическое значение показателя - 2; однако это лишь ориентировочное значение, указывающее на порядок показателя, но не на его точное нормативное значение.

Коэффициент быстрой ликвидности. Показатель аналогичен коэффициенту текущей ликвидности; однако исчисляется по более узкому кругу текущих активов. Из расчета исключается наименее ликвидная их часть производственные запасы. Логика такого исключения состоит не только в значительно меньшей ликвидности запасов, но, что гораздо более важно, и в том, что денежные средства, которые можно выручить в случае вынужденной реализации производственных запасов, могут быть существенно ниже затрат по их приобретению.

Ориентировочное нижнее значение показателя - 1; однако эта оценка также носит условный характер. Анализируя динамику этого коэффициента, необходимо обращать внимание на факторы, обусловившие его изменение.

Так, если рост коэффициента быстрой ликвидности был связан в основном с ростом. неоправданной дебиторской задолженности, то это не может характеризовать деятельность предприятия с положительной стороны.

Коэффициент абсолютной ликвидности (платежеспособности) является наиболее жестким критерием ликвидности предприятия и показывает, какая часть краткосрочных заемных обязательств может быть при необходимости погашена немедленно. Рекомендуемая нижняя граница показателя, приводимая в западной литературе, - 0,2. Поскольку разработка отраслевых нормативов этих коэффициентов - дело будущего, на практике желательно проводить анализ динамики данных показателей, дополняя его сравнительным

анализом доступных данных по предприятиям, имеющим аналогичную ориентацию своей хозяйственной деятельности.

Доля собственных оборотных средств в покрытии запасов. Характеризует ту часть стоимости запасов, которая покрывается собственными оборотными средствами. Традиционно имеет большое значение в анализе финансового состояния предприятий торговли; рекомендуемая нижняя граница показателя в этом случае - 50%. Коэффициент покрытия запасов. Рассчитывается соотнесением величины «нормальных» источников покрытия запасов и суммы запасов. Если значение этого показателя меньше единицы, то текущее финансовое состояние предприятия рассматривается как неустойчивое.

Одна из важнейших характеристик финансового состояния предприятия стабильность его деятельности в свете долгосрочной перспективы. Она связана с общей финансовой структурой предприятия, степенью его зависимости от кредиторов и инвесторов.

### 1.3 Роль бухгалтерской отчетности в анализе финансового состояния.

Бухгалтерская отчетность представляет собой единую систему данных об имущественном и финансовом состоянии организации и о результатах ее хозяйственной деятельности и формируется на основе данных бухгалтерского учета по установленным формам.

Бухгалтерская (финансовая) отчетность является связующим звеном между организацией и другими субъектами рынка. Недостаток информации, предоставляемой пользователям, может стать серьезным препятствием для развития деятельности организации - в смысле притока дополнительных капиталов как источника расширения деятельности организации, так как деловые партнеры организации не получат интересующих их сведений о финансовой устойчивости, платежеспособности, перспективах развития организации, а часто

даже о ее существовании. Такое знакомство возникает при изучении доступных для них источников - публично предъявляемой бухгалтерс кой отчетности.

Изучая бухгалтерскую отчетность, субъекты рыночных отношений преследуют различные цели: деловых партнеров интересует информация о возможности своевременно погашать долги; инвесторов - перспективы организации, финансовая устойчивость; акционеров – цена акции, размеры и порядок выплат дивидендов.

Пользователи информации могут быть разделены на две группы: внешних и внутренних. К внутренним пользователям информации относятся менеджеры, бухгалтеры, акционеры; к внешним - банки, налоговые органы, аудиторские и консалтинговые фирмы, юристы и др.

Для оценки финансового состояния предприятия составляют *уплотненный* (аналитический) баланс, в котором группируют однородные статьи. При этом сокращается число статей баланса, повышается его наглядность и появляется возможность сравнить его с балансами других предприятий. В исходной таблице баланса некоторые строки сокращаются. Она дополняется новыми столбцами, в которые заносятся значения удельных весов статей баланса в валюте баланса на начало и конец периода, изменения в абсолютных величинах, изменения в удельных весах, процентные изменения к величинам на начало периода (темп прироста статей баланса), процентные изменения валюты баланса (темп прироста структурных изменений, т.е показатель динамики структурных изменений) (табл. 3.1).

Сравнительный баланс позволяет объединить в одной таблице показатели горизонтального и вертикального анализа и сформировать первоначальное представление о деятельности предприятия, выявить изменения в составе имущества предприятия и их источниках, установить взаимосвязи между показателями структуры баланса, динамики баланса, структурной динамики баланса.

Иммобилизованные (внеоборотные) активы выделяют в структуре аналитического баланса-нетто. Это реальный основной капитал предприятия (основные средства) + долгосрочные инвестиции + нематериальные активы. Их стоимость равна итогу раздела I актива баланса.

Стоимость оборотных (мобильных) активов равна итогу раздела II актива баланса.

Стоимость материальных оборотных средств равна сумме в строке 210 раздела II актива баланса. Величина дебиторской задолженности в широком смысле слова (включая авансы, выданные поставщикам и подрядчикам) равна сумме строк 230-246 раздела II актива баланса. Сумма свободных денежных средств в широком смысле слова (включая ценные бумаги и краткосрочные финансовые вложения) равна сумме строк 250-264 раздела II актива баланса (так называемый банковский актив).

Стоимость собственного капитала равна итогу раздела III пассива + сумма строк 630-650 раздела V пассива баланса (см. ф.№ 1 в приложении). Величина заемного капитала равна сумме итогов разделов IV и V пассива баланса за вычетом строк 630-640. Величина долгосрочных кредитов и займов, предназначенных, как правило, для формирования основных средств и других внеоборотных активов, равна сумме строк 510-520 раздела IV пассива баланса. Величина краткосрочных кредитов и займов, предназначенных, как правило, для формирования оборотных активов, равна сумме строк 610-620 раздела V пассива баланса. Величина кредиторской задолженности в широком смысле слова равна сумме строк 620-628 и строки 660 раздела V пассива баланса. В строках 630-650 показаны собственные средства предприятия, поэтому при анализе финансового состояния суммы по этим строкам следует прибавить к собственному капиталу.

Горизонтальный (динамический) анализ показателей табл. 3.1. важен для

характеристики финансового состояния предприятия. Так, динамика стоимости имущества предприятия дает дополнительную к величине финансовых результатов информацию о мощи предприятия. Не меньшее значение для оценки финансового состояния имеет и вертикальный,

### Библиографический список

- 1. Буряковский В. В. «Финансы предприятий» учебник, электронная книга http://books.efaculty.kiev.ua/finpd/1/r10/#2;
- 2. Кустов Т.Н. «Анализ и диагностика ФХД предприятия» Учебное пособие, 2011г., стр.25;
- 3. Пястолов С.М. «Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия», 3 издание, 2010г., стр.165-стр.170;
- 4. (<a href="http://afdanalyse.ru/publ/finansovyj\_analiz/method\_fin\_analiza/">http://afdanalyse.ru/publ/finansovyj\_analiz/method\_fin\_analiza/</a>
  <a href="mailto:normativnaja\_i\_zakonodatelnaja\_baza\_dlja\_provedenija\_analiza\_finansovogo\_s">normativnaja\_i\_zakonodatelnaja\_baza\_dlja\_provedenija\_analiza\_finansovogo\_s</a>
  <a href="mailto:ostojanija\_organizacii/9-1-0-174">ostojanija\_organizacii/9-1-0-174</a>);
- 5. Бальжинов А.В., Михеева Е.В. «Анализ и диагностика финансовохозяйственной деятельности предприятия» Учебное пособие 2003г.
- 6. Лысенко Д.В. «Комплексный анализ финансово хозяйственной деятельности», учебник, 2008г., стр.250;
- 7. Жулега И.А. «Методология анализа финансового состояния предприятия», монография, 2008г., стр.35
- 8. Ефимова О.В. Мельник М.В «Анализ финансовой отчетности», Уч. Пособие, 2010 2-е изд., Стр.13;
- 9. Ершова С.А «Анализ и диагностика ФХД предприятия» Учебное пособие, 2014, стр.13, стр.16.

#### **УΔК 657**

# Карбашова А.В. Особенности влияния отдельных положений учетной политики на формирование бухгалтерской отчетности и налоговой отчетности при уплате ECXH

Features of the impact of certain provisions of accounting policies on the formation of accounting and tax reporting

### Карбашова Анна Владимировна

магистрант 1 курса программы «Учет, анализ, аудит» Ставропольский государственный аграрный университет Научный руководитель

Кулиш Н.В., к.э.н. доцент,

заведующая кафедрой «Бухгалтерский финансовый учет» Ставропольский государственный аграрный университет Karbashova Anna Vladimirovna

Master of 1 course of the program "Accounting, analysis, audit"
Stavropol State Agrarian University

Scientific adviser: Kulish N.V., Candidate of Economic Sciences Associate Professor, head of the

Department "Accounting Financial Accounting"

Stavropol State Agrarian University

**Аннотация.** В данной статье идет речь об особенностях формирования бухгалтерской и налоговой отчетности при влиянии определенных методов учета, прописанных в учетной политике.

**Ключевые слова:** бухгалтерский баланс, учетная политика, налоговая декларация, ECXH, отчет о финансовых результатах.

**Abstract.** This article deals with the specifics of the formation of accounting and tax reporting under the influence of certain accounting methods prescribed in accounting policy.

**Keywords**: balance sheet, accounting policy, tax return, unified agricultural tax, report on financial results.

Влияние положений учетной политики на формирование отчетности при едином сельскохозяйственном налоге вытекает из методологии ведения учета объектов основных средств, нематериальных активов, материально-производственных запасов, финансовых результатов.

Одним из методологических аспектов учетной политики является методы начисления амортизации объектов основных средств и нематериальных активов.

Различные методы начисления амортизации напрямую влияют на формирование отчетности при ЕСХН. Амортизационные отчисления относятся к группе расходов «на приобретение и поддержание в работоспособном состоянии объектов основных средств и нематериальных активов», которые принимаются при исчислении ЕСХН.

Согласно п. 1 ст.259 НК РФ начисление амортизации основных средств для целей налогового учета может производиться линейным и нелинейным методами.

Пример. СПК ПР «Красный Маныч» начисляет амортизацию на объект основных средств - зерноуборочный комбайн CLAAS LEXION 770-750, первоначальная стоимость которого составляет 7 000 000 рублей.

Согласно классификации основных средств, зерноуборочный комбайн относится к 5 амортизационной группе, то есть со сроком полезного использования от 7 до 10 лет включительно. В организации срок полезного использования комбайна был установлен 10 лет.

При начислении амортизации для целей налогового учета линейным методом:

Норма амортизации = 100% ÷ 120 мес. = 0,83%

Сумма начисленной амортизации =

 $(7\,000\,000 \times 0.83\% \div 100\%) = 58\,100$  py6.

Организация использует нелинейный способ начисления амортизации:

Особенность нелинейного способа начисления амортизации состоит в том, что амортизационные отчисления рассчитываются для группы основных средств.

Для того чтобы сравнить линейный и нелинейный способ начисления амортизации, предположим, что в данной организации в пятой амортизационной группе числится зерноуборочный комбайн CLAAS LEXION 770-750, первоначальная стоимость которого составляет 7 000 000 рублей.

### Сумма начисленной амортизации за месяц =

 $7\,000\,000 \times 2.7\% = 189\,000$  py6.,

где 7 000 000 – суммарный баланс амортизационной группы на начало месяца;

2,7% – норма амортизации, рассчитанная путем деления нормы амортизации, указанной в п. 5 ст. 259.2 НК РФ, на 100%.

Таблица 1

Влияние методов начислений амортизационных отчислений на показатели налоговой декларации по ECXH

Показатели	Строка в налоговой декларации по ЕСХН	Линейный метод	Нелинейный метод	Отклонения в %
Первоначальная стоимость	-	7000000	7000000	100,00
Амортизационные отчисления за месяц	-	58100	189000	325,30
Сумма доходов за налоговый период, учитываемых при определении налоговой базы	010	400000	400000	100,00
Сумма расходов за налоговый период, учитываемых при определении налоговой базы	020	99080	229980	232,12
в т.ч материальные расходы	-	20480	20480	100,00
расходы на оплату труда	-	15000	15000	100,00
расходы на социальное страхование	-	4500	4500	100,00
амортизационные отчисления	-	58100	189000	325,30
прочие расходы	-	1000	1000	100,00
Налоговая база	030	300920	170020	56,50
Налоговая ставка	045	6	6	100,00
ECXH	050	18055,2	10201,2	56,50

Как видно из таблицы 1, при использовании нелинейного метода за счет ускоренной амортизации налоговая база по налогу на 43,5% меньше, чем при использовании линейного метода. Это влечет за собой уменьшение ЕСХН, уплачиваемого в бюджет.

Согласно ПБУ 6/01 «Учет основных средств», в бухгалтерском учете при начислении амортизации основных средств может быть выбран один из следующих способов:

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

При начислении амортизации основных средств для целей бухгалтерского учета способом списания стоимости по сумме чисел лет срока полезного использования:

Сумма чисел лет полезного использования = 1 + 2 + 3 + 4 + 5 + 6 + 7 + 8 + 9 + 10 = 55

В первый год эксплуатации коэффициент соотношения = 10 ÷ 55 = 0,182 сумма начисленной амортизации = 7 000 000 × 0,182 = 1 272 727, 27

Во второй год эксплуатации коэффициент соотношения =  $9 \div 55 = 0,164$  сумма начисленной амортизации =  $7\,000\,000 \times 0,164 = 1\,145\,454,55$ 

В третий год эксплуатации коэффициент соотношения =  $8 \div 55 = 0,145$  сумма начисленной амортизации =  $7\,000\,000 \times 0,145 = 1\,018\,181,82$ 

В последний, десятый год эксплуатации коэффициент соотношения  $= 1 \div 55 = 0.018$ 

сумма начисленной амортизации 7 000 000 × 0,018 = 127 272,73.

Таблица 2

Влияние методов начисления амортизации основных средств на показатели бухгалтерского баланса

Наименование показателя	Строка в бухгалтерском балансе Метод		Метод списания стоимости по сумме чисел лет срока полезного использования	Отклонение в %
Первоначальная стоимость	-	7 000 000	7 000 000	100,00
Амортизационные отчисления за год	-	697 200	1 272 727	182,55
Основные средства	1150	6 302 800	5 727 273	90,87

Как видно из таблицы 2, начисление амортизации основных средств способом списания стоимости по сумме чисел лет срока полезного использования на 9,13% уменьшает остаточную стоимость основных средств, отражаемую в бухгалтерском балансе. Это влечет за собой снижение инвестиционной привлекательности бухгалтерского баланса экономического субъекта.

В случае, если данное основное средство было продано, тогда остаточная стоимость основного средства будет списана на прочие расходы организации и отражена по строке 2350 «Прочие расходы» отчета о финансовых результатах. То есть при применении способа списания стоимости по сумме чисел лет срока полезного использования сумма остаточной стоимости списанного основного средства будет больше увеличивать «Прочие расходы» организации, нежели при использовании линейного метода.

В методологическом аспекте учетной политике прописываются методы списания стоимости материально-производственных запасов в производство.

Выбранный метод списания МПЗ оказывает существенное влияние на формирование отчетности.

Пример. В октябре 2016 г. СПК ПР «Красный Маныч» списано в производство 1000 кг удобрений – аммиачной селитры.

Таблица 3 Поступление аммиачной селитры

	Кол-во	Цена	Сумма
Остаток на начало месяца	900	20	18000
Поступило всего:	440	×	×
1 партия	100	18	1800
2 партия	250	23	5750
3 партия	90	21	1890
Итого	1340	×	×

При списании материалов по средней себестоимости:

Средняя с/с 1 кг селитры =  $(900 \times 20 + 100 \times 18 + 250 \times 23 + 90 \times 21) \div 900 + 100 + 250 + 90 = 20,48$  руб.

Списано 1000 кг по цене 20,48 руб. в растениеводство -

Дебет 20 «Основное производство» субсчет 1 «Растениеводство» -

Кредит 10 «Материалы» - 20 480 руб.

При списании материалов по методу ФИФО:

Таблица 4 Расчет фактической себестоимости по методу ФИФО

	Кол-во	Цена	Сумма
Остаток на начало месяца	900	20	18000
Поступило всего:	440	×	×
1 партия	100	18	1800
2 партия	250	23	5750
3 партия	90	21	1890
Итого	1340	×	×
Отпущено в производство	1000	19,80	19800
Остаток на конец месяца	340	22,47	7640

Списание в производство = 900 × 20 + 100 × 18 = 19 800 руб.

Фактическая c/c по ФИФО = 19 800 ÷ 1000 = 19,8 руб.

Списано 1000 кг по цене 19,80 руб. в растениеводство -

Дебет 20 «Основное производство» субсчет 1 «Растениеводство» -

Кредит 10 «Материалы» - 19 800 руб.

Таблица 5
Влияние способов списания материально-производственных запасов на показатели налоговой декларации по ECXH

Показатели	Строка в налоговой деклараци и по ЕСХН	Метод средней себестоимости	Метод ФИФО	Отклонение в %
Сумма доходов за налоговый период,				
учитываемых при				
определении налоговой				
базы	010	400000	400000	100,00
Сумма расходов за				
налоговый период,				
учитываемых при				
определении налоговой			22.422	
базы	020	99080	98400	99,31
в т.ч материальные		20.400	40000	
расходы	-	20480	19800	96,68
расходы на оплату труда	-	15000	15000	100,00
расходы на социальное				
страхование	-	4500	4500	100,00
амортизационные				
отчисления	-	58100	58100	100,00
прочие расходы	-	1000	1000	100,00
Налоговая база	030	300920	301600	100,23
Налоговая ставка в %	045	6	6	100,00
ЕСХН, руб.	050	18055	18096	100,23

Применение метода ФИФО в том случае, если первые по времени приобретения партии стоят дешевле, а последующие дороже, приводит к следующим результатам:

- материалы списываются в производство по меньшей стоимости, соответственно, себестоимость продукции ниже, а прибыль выше;
- остаток материалов на счете 10 «Материалы» отражается по более высоким ценам.

Если цены на материалы имеют тенденцию к снижению, то, наоборот, в случае применения метода ФИФО прибыль будет уменьшаться.

Таблица 6
Влияние способов списания материально-производственных запасов на показатели отчета о финансовых результатах

Показатели	Строка в Отчете о финансовых результатах	Метод средней себестоимости	Метод ФИФО	Отклонение в %
Выручка	2110	150000	150000	100,00
Себестоимость продаж	2120	99080	98400	99,31
в т.ч материалы	-	20480	19800	96,68
оплата труда	-	15000	15000	100,00
страховые взносы	-	4500	4500	100,00
амортизационные отчисления	-	58100	58100	100,00
Прочие	-	1000	1000	100,00
Валовая прибыль (убыток)	2100	50920	51600	101,34

Как видно из таблиц 5 и 6, увеличивает расходы (себестоимость) на 3,32%, что способствует уменьшению налоговой базы и валовой прибыли, позволяющей уплатить налог меньше, чем при использовании метода ФИФО.

Метод средней себестоимости дает средние показатели. На практике цены на материалы могут, как увеличиваться, так и снижаться. В этом случае различия между методами не столь очевидны.

Списание запасов при методе ФИФО фактически завышает финансовый результат в сравнении с уровнем цен приобретения запасов на дату составления отчетности.

При большом объеме сырья и материалов, используемых в производственном процессе организаций сельского хозяйства, применение метода средней стоимости, по нашему мнению, представляется наиболее предпочтительным.

**Кассовый метод и метод начисления признания фактов хозяйственной** жизни также оказывает влияние на формирование отчетности.

В соответствии со ст. 346.5 НК РФ при применении сельскохозяйственного режима налогообложения применяется кассовый метод признания фактов хозяйственной деятельности.

Таблица 7
Особенности соблюдение условия «Оплаты» для разных групп расходов
при ЕСХН

Вид расходов	Момент принятия к налоговому учету			
Материальные расходы	В момент погашения задолженности путем			
Расходы на оплату труда	списания денежных средств с расчетного счета			
Оплаты процентов за пользование заемными средствами	налогоплательщика, выплаты из кассы, а при ином способе погашения задолженности - в момент			
Оплата услуг третьих лиц	такого погашения			
Оплата стоимости товаров	После их фактической оплаты			
Расходы на уплату налогов и сборов	В размере, фактически уплаченном налогоплательщиком			
Расходы на погашение задолженности по уплате налогов и сборов при ее наличии	В пределах фактически погашенной задолженности в те отчетные налоговые периоды, когда налогоплательщик погашает указанную задолженность			
Расходы на приобретение (сооружение, изготовление), достройку, дооборудование, реконструкцию, модернизацию и техническое перевооружение основных средств	В последний день отчетного налогового периода в размере оплаченных сумм			
Расходы на приобретение или создание самим налогоплательщиком нематериальных активов				

Вид расходов	Момент принятия к налоговому учету
При выдаче налогоплательщиком продавцу в оплату приобретаемых товаров, работ, услуг и имущественных прав векселя	После оплаты указанного векселя
При передаче налогоплательщиком продавцу в оплату приобретаемых товаров, работ, услуг и имущественных прав векселя, выданного третьим лицом	На дату передачи указанного векселя за приобретенные товары, выполненные работы, оказанные услуги и имущественные права

Несоблюдение данного условия влечет за собой последствия неправильного расчета налога, а вследствие выплаты штрафов.

Таким образом, рассмотрев влияние положений учетной политики на формирование бухгалтерской и налоговой отчетности необходимо:

- при выборе элементов, не оказывающих влияния на финансовые результаты и формирование отчетности, следует руководствоваться только простотой и удобством учета, а также соответствием специфики деятельности организации;
- при выборе элементов с прогнозируемым влиянием на отчетность следует рассчитать разницу формируемых показателей и в учетной политике закрепить метод учета, отвечающий требованиям, таким как снижение трудоемкости учета и повышение инвестиционной привлекательности отчетности:
- прочим элементам (по которым невозможно дать однозначную оценку влияния) бухгалтер должен уделить достаточно пристальное внимание и самостоятельно просчитать последствия выбора тех или иных вариантов учета.

## Библиографический список

- 1. Грекова, З.Н. Методические аспекты учетной политики как метод оптимизации налогообложения // Все для бухгалтера. 2012.- №12.c.24-26.
- 2. Башкатов, В. В. Учетная политика для целей налогообложения как основа ведения налогового учета сельскохозяйственных организаций / В. В. Башкатов, Д. С. Резниченко, В. С. Башкатова // Научный журнал КубГАУ. 2014. №104 С. 30-51.
- 3. Кулиш, Н. В. Влияние особенностей сельскохозяйственного производства на процесс формирования учетной политики как инструмента управления финансовыми результатами деятелньости // Экономика и предпринимательство. 2012. №6 (29). С. 24-27.
- Кулиш, Н. В. Формирование эффективной учетной политики 4. сельскохозяйственной организации В **УСЛОВИЯХ** совершенствования нормативной базы бухгалтерского учета // Вестник федерального государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Московский государственный агроинженерный университет им. В.П. Горячкина». - 2012. - №5 (56). - С. 67-70.
- 5. Постникова, Λ. В. Учетная политика хозяйствующего субъекта в целях бухгалтерского учета и налогообложения / Λ. В. Постникова // Бухучет в сельском хозяйстве. 2014. № 7/2014 С. 68-72.
- 6. Рачинский, А. В. Особенности формирования учетной политики по единому сельскохозяйственному налогу для налогообложения / А. В. Рачинский, Е. Н. Шатина // Все для бухгалтера. 2014. № 3/2014 С. 2-5.

УДК 336.225.4

# Морозкина С. С. Формирование регистров налогового учета по НДФЛ

The formation of the tax register for personal income tax

#### Морозкина Светлана Сергеевна

Кандидат экономических наук, доцент кафедры бухгалтерского учета ФГБОУ ВО «КубГАУ им. И. Т. Трубилина» Morozkina Svetlana Sergeevna, Candidate of economic Sciences, associate Professor of accounting, IN FGBOU "Kuban state agrarian University im. I. T. Trubilin"

Аннотация. Методология налогового учета реализована в разработках соответствующих форм учетных регистров в целях оптимизации информационного обеспечения пользователей о причинах расхождений между прибылью, отражающей итоги деятельности организации, и налогооблагаемой прибылью. Использование предлагаемой форм налоговых регистров по учету НДФЛ позволит руководству хозяйствующих субъектов получить более точную информацию в части расходов, учитываемых для целей налогообложения.

Ключевые слова: подоходный налог, расходы на оплату труда, налоговые регистры

**Abstract.** Methodology of tax accounting is implemented in the development of appropriate forms of accounting registers in order to optimize the provision of information to users about the reasons for differences between profit, reflecting the results of the activities of the organization, and the taxable profit. The use of the proposed forms of tax registers for accounting of personal income tax will allow management of business entities to obtain more accurate information as to the expenses considered for taxation purposes.

Keywords: income tax, expenditure on wages, tax registers

Организация, выплачивающая заработную плату своим сотрудникам, является налоговым агентом по НДФЛ (ст. 226 НК РФ).

Как и любой другой налог, подоходный налог является одним из экономических рычагов государства, с помощью которого оно пытается решить различные трудно совместимые задачи:

- обеспечения достаточных денежных поступлений в бюджеты всех уровней;
- регулирования уровня доходов населения и соответственно структуры личного потребления и сбережений граждан;
- стимулирования наиболее рационального использования получаемых доходов;
  - помощи наименее защищенным категориям населения.

Подоходное налогообложение обладает большими возможностями

воздействия на уровень реальных доходов населения, позволяет с помощью системы льгот, выбора объекта и ставок налогообложения стимулировать стабильные доходы бюджета за счет повышения ставок налога по мере роста заработков граждан.

В случае если налоговая система страны в области налогообложения доходов граждан не сбалансирована, а население чувствует несправедливость в сфере распределения налоговой нагрузки между различными слоями, то это побуждает его искать различные способы уклонения от уплаты причитающихся налогов. В этот момент времени в минимизации налоговых платежей заинтересованы как работники организации, так и сами предприниматели, и организации.

Если одни стремятся минимизировать платежи по налогу на доходы физических лиц, то другие не только заинтересованы в снижении перечисления сумм налога, но и в уменьшении страховых платежей во внебюджетные фонды.

В России, как и в большинстве стран мира, налог на доходы с физических лиц является один из главных источников доходной части бюджета. Поэтому рассмотрим значение данного налога в формировании доходов бюджетов Российской Федерации. О значении налога на доходы физических лиц свидетельствуют данные о наиболее крупных налоговых поступлениях в консолидированные бюджеты субъектов Российской Федерации за период с 2011 по 2016 гг., представленные на рисунке 1.

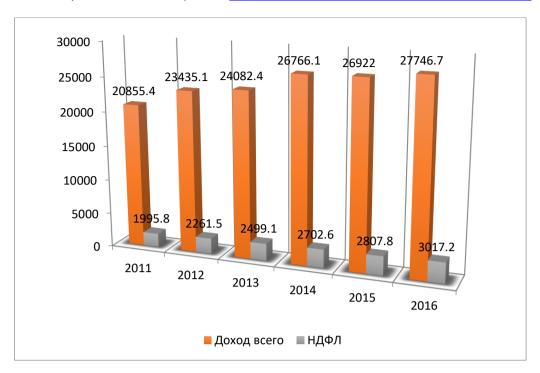


Рисунок 1. Доля НДФЛ в налоговых доходах в консолидированный бюджет РФ в соответствии со статистическими данными, млрд. руб.

Динамика налоговых платежей за рассматриваемый период была незначительной, и доля налога на доходы физических лиц в доходах консолидированного бюджета Р Ф в 2011 году составляла 9,6 %, а в 2016 году – 10,9 %. В последние годы доля данного налога в сформированных налоговых доходах повышалась. За рассматриваемый период поступления от налога на доходы физических лиц формировали доходную часть консолидированного бюджета РФ на четверть, что подтверждает высокую фискальную значимость данного налога в формировании доходной базы бюджетов субъектов Российской Федерации.

Кроме того, невысокие темпы роста поступлений указывают на крайне низкую степень реализации фискального потенциала налога. В период с 2011 – 2016 гг. темпы роста поступлений от налога на доходы физических лиц начали увеличиваться, что может быть обусловлено в том числе существенным снижением численности безработных. В совокупности с выявленной ранее

значимостью налога на доходы физических лиц в формировании бюджетов субъектов Российской Федерации стратегически важной является реформа, направленная как на повышение фискальной функции налога, так и на повышение его собираемости.

Поэтому вопросы, касающиеся исчисления и взимания налога на доходы физических лиц, а также путей и способов его минимизации, становятся весьма актуальными и значимыми. Наравне с этим любая организация, осуществляющая выплаты в отношении своих работников (заработная плата), обязуется отражать факты хозяйственной жизни по учету налога на доходы физических лиц на счетах бухгалтерского и налогового учета, а также формировать информацию в сводных бухгалтерских и налоговых регистрах.

Основное назначение регистров – это обобщение информации по исходным данным в отношении каждого вида налога. Регистры помогают держать под контролем налогоплательщиков и позволяют самим плательщикам проверять верность проводимых расчетов по каждому виду налогового обязательства.

Налоговый регистр по НДФЛ прежде всего необходим для составления справок по форме 2-НДФЛ, утвержденной приказом ФНС России от 17.11.2010 г. № ММВ-7-3/611@. Напомним, что справки 2-НДФЛ налоговые агенты обязаны представлять по окончании налогового периода (п. 2 ст. 230 НК РФ). Кроме того, налоговый регистр может оказаться полезен самому налоговому агенту. При условии правильного ведения налоговый регистр позволит:

- вовремя выявить случаи излишне удержанного НДФЛ. Налоговый агент обязан сообщить физическому лицу о фактах излишне удержанного налога в течение десяти дней со дня обнаружения (п. 1 ст. 231 НК РФ);
- -отслеживать суммы доходов в целях предоставления стандартного налогового вычета. Вычеты на детей предоставляются до месяца, в котором

доход физического лица превысит 280 000 руб. за налоговый период (подп. 4 п. 1 ст. 218 НК РФ);

- контролировать суммы предоставленных социальных налоговых вычетов (абз. 3 п. 2 ст. 219 НК РФ);
- правильно рассчитать сумму доходов, облагаемых НДФЛ при превышении определенной величины (например, доходы в виде подарков или суммы материальной помощи, оказываемой работодателями своим работникам, облагаются НДФЛ, если превысят 4000 руб. (п. 28 ст. 217 НК РФ)).

Ответственность по заполнению регистров ложится на определенных лиц, подписи которых должны заверять оформляемые документы. Данные лица должны обеспечить не только корректность заполнения регистров, но и надлежащее их хранение и исключение возможности внесения исправлений посторонними лицами.

Так, в одном случае, в организациях заполнением регистров может заниматься бухгалтер по налогам и сборам, а в другом – заместитель главного бухгалтера. Редактировать регистр может только ответственное лицо, заверяя вносимые корректировки подписью, датой и пояснениями.

Обязанность по учету выплачиваемых доходов трудоустроенным лицам ложится на работодателя, который выполняет роль налогового агента по отношению к налогу, вычисляемому с доходов физических лиц. Чтобы верно рассчитать подоходный налог, нужно грамотно организовать учет выплачиваемых доходов. Для данной цели организация формирует собственные регистры для ведения налогового учета для расчета НДФЛ.

Отсутствие налогового регистра по НДФЛ проверяющие могут посчитать грубым нарушением правил учета доходов и расходов (п. 2 письма ФНС России от 29.12.2012 г. № АС-4-2/22690). А за данное нарушение в п. 1 ст. 120 НК РФ предусмотрен штраф в сумме 10000 руб. Если же нарушения выявлены более

чем в одном налоговом периоде, размер штрафа составит 30000 руб. (п. 2 ст. 120 НК РФ).

Регистры налогового учета должны содержать (п. 1 ст. 230 НК РФ):

- 1) сведения, которые позволят идентифицировать налогоплательщика;
- 2) вид выплачиваемых налогоплательщику доходов в соответствии с кодами, утвержденными приказом ФНС России от 17.11.2010 г. № ММВ-7-3/611@;
- 3) вид предоставленных налоговых вычетов в соответствии с кодами, утвержденными приказом ФНС России от 17.11.2010 г. № ММВ-7-3/611@;
  - 4) суммы дохода;
  - 5) даты выплаты доходов;
  - 6) статус налогоплательщика;
  - 7) даты удержания и перечисления налога в бюджет;
  - 8) реквизиты платежных документов на перечисление налога.

Рассмотрим некоторые реквизиты.

Суммы дохода следует указывать в том размере, в каком они были начислены, то есть без их уменьшения на вычеты. Такие разъяснения содержатся в письмах Минфина России от 29.12.2010 г. № 03-04-06/6-321 и ФНС России от 13.10.2011 г. № ЕД-4-3/16950@.

В отношении даты выплаты доходов необходимо отметить следующее. НК РФ не содержит такого понятия, как «дата выплаты доходов», в ст. 223 НК РФ определены только даты фактического получения доходов.

В письме Минфина России от 14.02.2012 г. № 03-04-06/6-37 говорится, что при выплате заработной платы на карточные банковские счета работников в регистре нужно указывать дату, когда организация перечислила денежные средства. В письме финансового ведомства от 29.12.2010 г. № 03-04-06/6-321 отмечено, что в регистрах должны фиксироваться даты

фактического получения налогоплательщиком дохода, определяемые в соответствии со ст. 223 НК РФ.

В более позднем письме от 18.04.2014 г. № 03-04-06/17867 Минфин России подчеркнул, что датами получения дохода, отражаемыми в регистрах налогового учета, являются последние числа каждого месяца, за которые налогоплательщикам начислен доход в виде оплаты труда. Однако указание в регистре даты выплаты дохода, по мнению финансового ведомства, не является грубым нарушением правил учета доходов и расходов.

При указании статуса налогоплательщика в налоговом регистре целесообразно будет использовать ту же кодировку, что и в справке 2-НДФЛ. Если налогоплательщик является налоговым резидентом Российской Федерации, ставится код 1, для лиц, не являющихся налоговыми резидентами, ставится код 2. В случае, когда налогоплательщик не является налоговым резидентом РФ, но признается в качестве высококвалифицированного специалиста в соответствии с Федеральным законом от 25.07.2002 г. № 115-ФЗ «О правовом положении иностранных граждан в Российской Федерации», указывается код 3 (п. 2.3 Рекомендаций по заполнению справки 2-НДФЛ, утвержденных приказом ФНС России от 17.11.2010 г. № ММВ-7-3/611@).

Дата удержания налога совпадает с датой выплаты доходов (п. 4 ст. 226 НК РФ). Это правило не выполняется для доходов в натуральной форме. Кроме того, есть вопросы с определением даты удержания налога при выплате заработной платы.

При выплате дохода в натуральной форме удержать НДФЛ сразу невозможно. Это нужно сделать при ближайшей денежной выплате (письмо Минфина России от 28.11.2007 г. № 03-04-06-01/420). К примеру, работнику вручили подарок 18 ноября, а ближайшая выплата заработной платы — 30 ноября. В данном случае в налоговом регистре дата выплаты дохода будет указана 18 ноября, а дата удержания НДФЛ — 30 ноября.

Датой выплаты дохода в виде заработной платы будет последний день месяца, за который она начислена (п. 2 ст. 223 НК РФ). По мнению Минфина России, налоговый агент должен удерживать и перечислять налог один раз в месяц при окончательном расчете. Таким образом, в налоговом регистре в качестве даты удержания НДФЛ при выплате заработной платы нужно указывать последнее число соответствующего месяца.

#### Налоговый регистр по НДФЛ за 2016 г.

#### Ф.И.О. налогоплательщика: Макаренко Сергей Владиславович

ИНН: 771234567891 Статус: резидент

Месяц	Доход			Вычет		НДФЛ				
	Сумма, руб.	Дата выплаты	Код	Код	Сумма, руб.	Ставка, %	Сумма, руб. ((гр. 2 - гр.6) х гр.7)	Дата Удержания	Дата перечисле-ния	Платежное поручение (дата, номер)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
	10000	12.01.2016	2760	503	4000	13	780	12.01.2016	12.01.2016	от 12.01.2016 № 5
Январь	20000	22.01.2016	2000	-	-	13	2600	22.01.2016	05.02.2016	от 05.02.2016 № 28
	20000	05.02.2016	2000	114	1400	13	2418	05.02.2016	05.02.2016	от 05.02.2016 № 28
Итого за месяц	50000				5400		5798			
Итого с начала года	50000				5400		5798			
	20000	20.02.2016	2000	-	-	13	0	-	-	-
Февраль	590	25.02.2016	2720	-	-	13	0	-	-	-
	20000	04.03.2016	2000	114	1400	13	2418	04.03.2016	04.03.2016	от 04.03.2016 № 45
Итого за месяц	40590				1400		2418			
Итого с начала года	90590				6800		8216			

Дату перечисления налога в бюджет следует отражать на основании отметки банка в платежном поручении на перечисление НДФЛ. Согласно п. 6 ст. 226 НК РФ налоговые агенты обязаны перечислять суммы исчисленного и удержанного налога не позднее дня фактического получения в банке наличных денежных средств на выплату дохода, а также дня перечисления дохода со счетов налоговых агентов в банке на счета налогоплательщика либо по его поручению на счета третьих лиц в банках. В иных случаях налог следует перечислять не позднее дня, следующего за днем фактического получения налогоплательщиком дохода.

Если работников много, то удобнее разработать регистр, который бы отражал данные по каждому отдельному физическому лицу. По такому принципу построен бланк 1-НДФЛ. Организация ведет регистр в удобном виде – бумажном или электронном.

Так, бухгалтер по налогам и сборам организации берет бланк 1-НДФЛ и адаптирует его под современные реалии и требования НК РФ – добавляет недостающие данные, убирает лишние, неактуальные (рисунок 2).

По моему мнению, в налоговом регистре должны быть указаны сведения не только о дате выплаты дохода, но и дате фактического получения дохода. Поэтому нелишне будет добавить такой реквизит в налоговый регистр.

Кроме того, поскольку регистр НДФЛ является основанием для заполнения справки 2-НДФЛ, то в регистре отразить данные, необходимые для заполнения раздела 2 этой справки. По мнению автора, в регистре, кроме ИНН и ФИО физического лица, стоит указывать такие реквизиты, как дата рождения, гражданство (код страны), код документа, удостоверяющего личность, серию и номер документа, адрес места жительства в РФ (почтовый индекс, код региона, район, город, населенные пункт, улица, дом, корпус, квартира), адрес в стране проживания (код страны, адрес). В этом случае заполнить справку 2-НДФЛ будет проще.

Также в налоговом регистре следует фиксировать данные о предоставленных налоговых вычетах физическому лицу в течение налогового периода. Ведь такая информация необходима для заполнения справки 2-НДФЛ.

**Еще можно посоветовать добавить в налоговый регистр такой реквизит,** как сумма дохода с учетом налоговых вычетов.

Проанализировав вышесказанное приходим в следующим выводам:

- 1. Существующие регистры налогового учета по НДФЛ в некоторых случаях бывают недостаточно полными и нуждаются в дополнении необходимыми разделами и реквизитами, а порой наоборот избыточны и нуждаются в доработке.
- 2. Порядок и форма ведения налоговых регистров по доходам, выплаченным физическим лицам, закреплены за налогоплательщиком и организуются по его усмотрению. Это влечет неопределенность и порой разночтения со стороны налоговых органов, поэтому особенно важно закрепить форму и порядок ведения регистров налогового учета по НДФЛ в учетной политике для целей налогообложения и не менять от периода к периоду.
- 3. Несмотря на то, что с 2011 года налогоплательщикам предоставлено право самостоятельно разрабатывать регистры налогового учета, более вероятно, что за основу все равно будет браться форма 1-НДФЛ, которая устарела и нуждается в корректировки в соответствии с изменениями в налоговом законодательстве. Это необходимо сделать централизовано, т. е. на законодательном уровне, чтобы избежать упущений и неточностей при осуществлении данной процедуры налоговыми агентами самостоятельно.
- 4. В связи с тем, что существуют как различные виды выплат физическим лицам, необлагаемых или облагаемых как полностью, так и частично НДФЛ, а также различные способы их учета или не учета в целях налогообложения, очень важно организовать ведение налоговых регистров таким образом, чтобы можно

было четко определить суммы налога, подлежащие удержанию. А в случаях невозможности удержания, своевременно информировать налоговые органы.

5. В связи с тем, что с 01 января 2011 года уточнен порядок возврата налоговым агентом физическому лицу излишне удержанного НДФЛ, и теперь налоговый агент ограничен как сроками для уведомления налогоплательщика о том, что излишнее удержание имело место, так и сроками по возврату, нарушение которых чревато процентами на сумму невозвращенного НДФЛ. Это в очередной раз подчеркивает необходимость ведения регистров налогового учета по НДФЛ.

6. Важно также отметить сложность для налогоплательщиков, приехавших на работу в Россию такого факта, как пересчет суммы НДФЛ подлежащего удержанию в случае, если статус работника как налогового резидента изменится в течение налогового периода. Определение налогового статуса производится на каждую дату выплаты дохода (п. 2 ст. 223, п. 4 ст. 226 и ст. 225 НЕС РФ). Если статус работника изменяется в течение налогового периода, то организация должна за весь период произвести перерасчет НДФЛ, ранее исчисленного с доходов иностранца по ставке 30 %. Налог перерассчитывается по ставке 13 %. А за возвратом излишне удержанного НДФЛ налоговый резидент - иностранец должен обращаться уже не к работодателю, а в инспекцию, где он зарегистрирован по месту жительства или пребывания. Что влечет значительное увеличение срока возврата излишне уплаченного налога.

Реализация организационно-методических положений, представленных в данной работе, позволит не только определить место налогового учета в финансовой системе страны, но и организовать налоговый учет по налогу на доходы физических лиц в конкретной организации. Предоставленные в работе положения направлены на повышение эффективности информации,

вырабатываемой в различных учетных системах, уменьшение налоговых рисков, также разработка системы налогового планирования в организации.

## Библиографический список

- 1. Кругляк, З. И. Налоговый учет и отчетность в современных условиях: учеб.пособие / Кругляк З.И., Калинская М.В. 2-е изд. М.: ИНФРА-М, 2015. 352 с. (Высш. образование: Магистратура). Авторы: Кругляк З.И., Калинская М.В.
- 2. Проблемы экономики и управления предприятиями, отраслями, комплексами / Л. В. Верещагина, Т. М. Ворожейкина, А. Т. Зуб., А. А. Кожина, С. С. Морозкина, С. А. Муллинова, Е. М. Мыльникова, Н. П.Нагибина, С. В. Шепелева. Монография / Под общей редакцией С. С. Чернова. Новоссибирск, 2017. Том Книга 33.
- 3. Морозкина, С. С. Средства внутреннего контроля и их роль при проведении внешнего аудита / С. С. Морозкина // В сборнике: Инновационные процессы: потенциал науки и задачи государства. Сборник статей Международной научно-практической конференции. Под общ. ред. Г. Ю. Гуляева. Пенза, 2017. С. 82-84.
- 4. Хвостова, А. А. Разработка форм внутренней бухгалтерской управленческой отчетности / А. А. Хвостова, С. С. Морозкина // В сборнике: Перспективы развития теории и практики бухгалтерского учета и отчетности в условиях глобализации экономики. Сборник научных статей по итогам заочной II Международной научно-практической конференции ФГБОУ ВПО «Кубанский государственный аграрный университет. 2014. С. 222-229.
- 5. Куликова, Е. В. Бухгалтерский учет и налоговый учет: возможные пути сближения, Налоговая политика и практика, М.: Изд-во экономико-правовой литературы, 2016. №3 (159) с.54 57.
- 6. Магомедова, П. Б., Гаджиев Г.М. Развитие налогового учета в системе бухгалтерского учета, Экономика и предпринимательство, 2014. − N 11–3(52–3), c. 594 597.

# Электронное научное издание

# ЭКОНОМИКА, УПРАВЛЕНИЕ И ФИНАНСЫ: ОТ ТЕОРИИ К ПРАКТИКЕ

сборник научных трудов по материалам V Международного экономического форума молодых ученых

15 ноября 2017 г.

По вопросам и замечаниям к изданию, а также предложениям к сотрудничеству обращаться по электронной почте mail@scipro.ru

Подготовлено с авторских оригиналов







Формат 60х84/16. Усл. печ. л. 9,4. Тираж 100 экз.

Издательство НОО Профессиональная наука Нижний Новгород, ул. Ломоносова 9, офис 309 Издательство Smashwords, Inc.15951 Los Gatos Blvd., Ste 16, USA