



МОСКОВСКАЯ
МЕЖДУНАРОДНАЯ
АКАДЕМИЯ

СБОРНИК
НАУЧНЫХ СТАТЕЙ
МАГИСТРАНТОВ ММА

ТОМ 2
2024



ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКАЯ МЕЖДУНАРОДНАЯ АКАДЕМИЯ»

**СБОРНИК
НАУЧНЫХ СТАТЕЙ МАГИСТРАНТОВ
ММА**

ТОМ 2
2024

МОСКВА – 2024

БК 94.3
УДК 330; 80

Сборник научных статей магистрантов
ОЧУ ВО «Московская международная академия»
издается по решению Учёного совета Академии

Редакционная коллегия:

Д.В. Терехова-Пушина – кандидат экономических наук, доцент, декан факультета “Экономика и управление”, редактор-составитель.

Д.А. Кремнёв – начальник отдела мониторинга научно-исследовательских работ и организации научных мероприятий Московской международной академии.

С.В. Дмитрюк, кандидат филологических наук – выпускающий редактор.

Сборник научных статей магистрантов Московской международной академии. – М.: ММА. Том – 2. 2024. – 189 с.

© Коллектив авторов, 2024
© ОЧУ ВО «Московская международная академия», 2024

СОДЕРЖАНИЕ

Агапцева Ж.В., Тактаров Н.В. Разработка механизмов контроля и оценки эффективности выполнения стратегического плана	6
Артемов С.Н., Подолян Д.А. Деятельность МКУ «Управление культуры и молодежной политики Кировградского городского округа»	13
Барышова Ю.Н., Антипина И.А. Социально-экономическая характеристика развития г. Владимир	19
Богданова Н. А., Белов Р.А. Аудиторская проверка учета готовой продукции	26
Богданчикова Т.В., Квачев В.В. Процесс внедрения системы кадрового электронного документооборота	34
Гостев А.Н., Поликаров Я.Р. Анализ управления системой социальной защиты населения в г.о. Подольск	42
Егорова С.К., Косачева О.С. Международный опыт реализации процедуры банкротства	50
Жаркова С.Л., Иликян Т.В. Методические подходы к управлению человеческими ресурсами	57
Железнякова Е.А., Беляева Т.Ю. Система управления финансовыми ресурсами в ООО «КРОСС ГРУПП»	62
Кибук Т.Н., Шудейко Н.М. Разрабатываемая финансовая стратегия и антикризисное управление в условиях кризиса	76

Климанова Е.А., Беляев П.Д. Особенности проведения аудита расходов на производство продукции	85
Морозова Т.В., Кугамова А.С. Методические основы анализа организации оплаты труда и порядок оформления повышения зарплаты с учетом МРОТ	90
Нацубидзе, Гриднева А.В. Роль финансового планирования в условиях неопределенности и разработка проекта финансового планирования	100
Потапова А.В., Султан Ш.И. Современные тренды внедрения инноваций	108
Рагозина С.А., Цечоев И.А. Управление ротацией кадров государственной гражданской службы	115
Тебекин А.В., Наумова Н.В. Совершенствование организационной культуры в компаниях с целью повышения эффективности работы сотрудников	122
Тихомирова В.А., Свиринов И.В. Основные направления развития и поддержки предпринимательства на территории г. Рязань	130
Толмачева И.В., Чирков М.А. Внутренний аудит бухгалтерского учета и отчетности	140
Тюленев А.Г., Топычканова Т.Н. Особенности аудита заработной платы	150
Чибисов О.В., Росляков М.И. Обзор социально экономической обстановки в региона	157
Чибисова Е.И., Бободжонов Н.А. Ведение учетных регистров и особенности организации внутреннего контроля и аудита	163

Шорникова Н.Ю., Сапожников А.А. Инвестиционные проекты развития г.о. Долгопрудный	
Шубин И.И., Попов Н.А. Основные направления развития молодежной политики города Алейск	175
Ярощук А.Б., Бородин В.И. Анализ системы мотивации труда служащих Администрации Орехово-Зуевского г.о.	184

Агапцева Ж.В.,

кандидат экономмических наук, доцент кафедры экономики, менеджмента
и маркетинга Московской международной академии

Тактаров Н.В.,

магистрант Московской международной академии

Разработка механизмов контроля и оценки эффективности выполнения стратегического плана

Аннотация. Разработка стратегии компании – важный процесс, который помогает определить основные цели и пути их достижения. Формирование стратегии управления сложным предприятием, крупной корпоративной структурой в условиях переходной, динамичной экономики, нечеткой, неполной, быстро устаревающей информации требует разработки нового метода, позволяющего работать в указанных условиях.

Ключевые слова: финансы, финансовая стратегия, механизмов контроля и оценки, стратегия предприятия, стратегический план

Agaptseva G.V.,

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing
of the Moscow International Academy

Taktarov N.V.,

Master's degree student of the Moscow International Academy

Development of mechanisms for monitoring and evaluating the effectiveness of the implementation of the strategic plan

Annotation. The development of a company's strategy is an important process that helps to determine the main goals and ways to achieve them. The formation of a management strategy for a complex enterprise, a large corporate structure in a transitional, dynamic economy, fuzzy, incomplete, rapidly outdated information requires the development of a new method that allows you to work in these conditions.

Keywords: finance, financial strategy, control and evaluation mechanisms, enterprise strategy, strategic plan

Для достижения поставленных целей предприятию необходима разработка стратегического плана развития организации. При ее разработке возможны различные варианты, но для любого из них потребуются определить срок планирования, наметить основные финансовые цели и способы их достижения.

Стратегия предприятия или любой другой организации представляет собой генеральный план действий по обеспечению предприятия денежными средствами и распоряжению ими. Она включает в себя следующие элементы:

- анализ и оценку финансово-экономического состояния компании;
- разработку учетной политики, а также налоговой политики;

- управление основным капиталом и амортизационную политику;
- управление оборотными активами и кредиторской задолженностью;
- управление заемными средствами;
- управление текущими издержками, сбытом продукции и прибылью;
- дивидендную и инвестиционную политику;
- оценку достижений компании и ее рыночной стоимости.

Формирование стратегии управления сложным предприятием, крупной корпоративной структурой в условиях переходной, динамичной экономики, нечеткой, неполной, быстро устаревающей информации требует разработки нового метода, позволяющего работать в указанных условиях. В качестве такого метода предлагается формирование стратегии предприятия на основе использования комплексов взаимосвязанных методов, причем структура комплексов этих методов должна меняться в зависимости от ситуации и специфики решаемых стратегических задач. Так, эффективно использование сочетания методов программно-целевого управления с методами позиционирования предприятия и методами управления на основе анализа эффективности.

Рассмотрим, как обстоят дела с реализацией стратегий:

- за рубежом;
- в коммерческих компаниях России;
- в некоммерческих организациях России и в России в целом.

Ниже приведены данные профессора фонда Бейкера в Гарвардской школе бизнеса, одного из создателей сбалансированной системы показателей (Balanced Scorecard) Роберта Каплана о степени реализации стратегий за рубежом.

Исследования Harvard Business School среди компаний Global-1000 показывают что, реализация стратегии происходит в компаниях недостаточно эффективно:

- 93% персонала не связывают результаты своей работы со стратегическими целями компании;
- основной бюджет 73% компаний связан с обеспечением повседневной деятельности, а не целями компании;
- только 15% используемых показателей эффективности связаны с необходимостью достижения стратегических целей;
- всего 24% менеджеров мотивированы на достижение стратегических целей компании;
- только 18% внутрикорпоративных программ развития направлены на выполнение стратегии развития компании;
- только 10% компаний успешно реализуют стратегию и достигают поставленных целей.

Исследования Renaissance Worldwide и журнала CFO среди 200 крупнейших западных компаний показали высокую степень несогласованности действий руководителей и стратегии компаний:

- менее 40% управляющих среднего звена и 5 % сотрудников низшего уровня четко понимают видение и действуют на основании стратегии;
- только 50% высших руководителей, 20 % управляющих среднего звена и 10% сотрудников низшего уровня осуществляют свои действия и

используют системы поощрения, ориентированные на исполнение стратегии;

- 45% управляющих не тратят ни минуты времени на обсуждение и принятие стратегических решений, 85% команд управленцев тратят менее 1 часа в месяц;
- около 50% компаний строят системы оценки исключительно на финансовых показателях.

Как видите получается довольно неутешительная картина.

Рассмотрим, как обстоят дела с реализацией стратегии в коммерческих компаниях России. Аналогичной статистики по российским компаниям автору обнаружить не удалось. Изучение данного вопроса на частных примерах показало следующие возможные варианты способов реализации стратегий.

В процессе написания стратегии всячески уходили от формулирования реальных существующих проблем в деятельности компании. Каждое подразделение компании старалось показать, что у него проблем нет, они все решены, и готовило свои разделы в стратегию по образу и подобию годового отчета. Процесс написания и согласования стратегии продолжался более года. Наконец все «острые углы» были сглажены, стратегию утвердили и начали гордиться тем, что теперь стали не хуже других. Текст стратегии разместили на сайте, отдельно издали в виде книжечки и... стали работать, как и прежде, предполагая, что каждый день приближает компанию к предначертанному светлому будущему.

Утвержденную стратегию передали на реализацию в плановый или финансовый отдел, которые осуществляют ежегодное планирование и формирует периодическую отчетность в организации. Но им не до стратегии. Успеть бы справиться с текущей работой. Во многих компаниях управленческий учет не на высоте, работа идет только с финансовыми показателями, которые являются результатом деятельности компании, так называемыми запаздывающими показателями. Про опережающие нефинансовые показатели никто не подумал или просто не знал об их существовании. Данные отделы при такой «реализации» стратегии будут просто констатировать и докладывать руководству полученные финансовые результаты раз в год. Одновременно при определенной ловкости можно легко отчитаться как о достигнутых, так и о недостигнутых результатах, найдя подходящие объяснения и обоснования.

Решили разработать традиционный план реализации стратегии с пунктами мероприятий, сроками и ответственными за каждое мероприятие. Обратились в подразделения с просьбой прислать мероприятия и проекты, не поставив задачу определить такие мероприятия и проекты, реализация которых позволит выполнить стратегические цели. Поэтому подразделения прислали или то, что они делают в текущей работе (фактически бизнес процессы) или проекты, не связанные со стратегией. План сверстали, утвердили и решили собираться каждый год и заслушивать подразделения, как он реализуется. Через год оказалось, что многие из этих мероприятий и проектов не только не были выполнены, но даже и не начинались или выполнялись, но со значительным отставанием. Приняли строгое решение в духе: усилить, ускорить, обязать, устранить нарушения, обеспечить и

т.д. Но упущенное не так-то просто вернуть. Через пару лет такой деятельности предложили собственникам написать новую стратегию, т.к. существующая, по мнению руководства компании, перестала удовлетворять сложившимся новым условиям окружения.

Начали новую жизнь и стали ежеквартально собираться, чтобы обсуждать ход реализации стратегии. Никаких методик и инструментов реализации стратегии не внедряли. На заседаниях быстро выяснилось, что и цели стратегические не те и мероприятия с проектами для их достижения не совсем подходят, т.к. в данный момент надо решать совершенно другие задачи и вообще тут все горит, тут не до стратегии. В конце концов, стали собираться все реже и реже, а через пару лет решили написать новую стратегию. Как же сегодня без нее?

После утверждения стратегии акционеры или руководитель компании стали каждый день ставить все новые и новые цели и задачи, инициировать мероприятия и проекты, которых не было в стратегии. Тут уж всем стало не до утвержденной стратегии. Успеть бы хоть как-то специалистам организации среагировать на эти новые инициативы «генераторов идей». Для таких собственников и руководителей главным является не результат, а неудержимый поток инициатив. Они просто купаются в этом процессе, наслаждаясь своей кипучей инновационной деятельностью. Впрочем, для исполнителей главным тоже становится не результат, а имитация бурной деятельности и красочная отчетность о такой деятельности. Разработанная и утвержденная стратегия так и осталась на бумаге.

Решили применить современную методологию реализации стратегии. Выбрали сбалансированную систему показателей (ССП), но при этом, сославшись на российские особенности ведения бизнеса, взяли из нее только то, что показалось удобным, понятным и простым для реализации. Например, зачем плодить какие-то нефинансовые показатели, когда вполне можно отделаться только финансовыми показателями. Или составить стратегическую карту, сбалансированную систему показателей с ключевыми показателями эффективности (КПЭ), но ответственность руководителей возложить не персонально за каждый КПЭ, а коллективно за все КПЭ скопом. Просто, удобно и необременительно для компании. При такой «рационализации» отработанного инструмента результаты не достигаются, но всегда находится отговорка, что это они нас такими хитрыми зарубежными методиками нарочно запутывают. Другим подходом является отрицание международных подходов и управленческих инструментов ввиду существующих еще с 20-х годов отечественных разработок, которые и надо применять. Правда за констатацией данного положения внедрения этих разработок 20-х годов также не происходит.

Подошли к реализации стратегии серьезно. Привлекли в разработке ССП консалтинговую компанию, которая разработала стратегические карты и ССП для компании, каждого ее подразделения и каждого сотрудника компании, включая обслуживающий персонал. Внедрили на этой базе систему мотивации. Работа компании превратилась в ад и ежемесячный сбор значений тысяч показателей, повергнув компанию в постоянные споры и выяснения отношений. Руководство компании быстро забыло про свои КПЭ и сосредоточило все усилия на выяснении

КПЭ подчиненных руководителей и специалистов компании. Мероприятия и проекты были отодвинуты в сторону, т.к. КПЭ затмили все иные составляющие реализации стратегии.

До разработки стратегии внедрили КПЭ для всех руководителей компании и стали рассчитывать премию исходя из достижения руководителями этих целевых значений КПЭ. Все это сделали ДО разработки и утверждения стратегии, стратегических карт сбалансированной системы показателей. После утверждения стратегии новые КПЭ, вытекающие из стратегии, пришли в противоречие с ранее утвержденными КПЭ для целей премирования. Стали использовать и то и другое, окончательно запутав руководителей подразделений, которые естественно стали выполнять КПЭ, за выполнение которых они получают премии. Так как эти КПЭ были придуманы до утверждения стратегии и из нее не вытекали, то выполнение их не приводило к выполнению стратегических целей стратегии компании.

Разработали и внедрили систему стратегического управления и ... реализовали стратегию, как и было задумано. Остается разобраться, что же это такое – система стратегического управления.

В государственном секторе России стратегическим планированием и управлением занимается Министерство экономического развития.

Чем больше конкурентных преимуществ имеет компания, тем выше уровень её конкурентоспособности. Наиболее предпочтительны в деятельности компании преимущества, обладающие такими характеристиками как долгосрочность, уникальность, инновационность.

Стратегическое планирование является важным аспектом управления организацией, поскольку оно определяет долгосрочные цели и пути их достижения. Однако разработка стратегии – лишь первый этап, важно также контролировать и оценивать ее выполнение. Для этого необходимы определенные механизмы контроля и методы оценки эффективности выполнения стратегического плана.

Механизмы контроля выполнения стратегического плана

1. Установление ключевых показателей результативности (KPI). Для того чтобы эффективно контролировать выполнение стратегии, необходимо определить ключевые показатели результативности, отражающие достижение целей. Ключевые показатели могут быть связаны с финансовыми показателями, операционной деятельностью, удовлетворенностью клиентов и другими аспектами деятельности организации.

2. Система отчетности. Основой контроля выполнения стратегического плана является система отчетности, которая позволяет регулярно отслеживать прогресс в достижении поставленных целей. Отчеты должны быть структурированы и содержать информацию о выполнении KPI, проблемах и достижениях.

3. Регулярные аудиты и ревизии. Для обеспечения эффективного контроля выполнения стратегического плана важно проводить регулярные аудиты и ревизии, которые позволяют выявлять несоответствия, проблемные области и предложения по улучшению.

Методы оценки эффективности выполнения стратегического плана

1. Балансировочная система показателей (BSC). BSC является эффективным

инструментом оценки выполнения стратегии, поскольку позволяет учитывать различные аспекты деятельности организации, включая финансовые, клиентские, внутренние процессы и обучение и рост персонала.

2. SWOT-анализ. SWOT-анализ позволяет оценить сильные и слабые стороны организации, а также возможности и угрозы, с которыми она сталкивается. Этот метод помогает определить, насколько хорошо стратегия соответствует внутренним и внешним условиям.

3. ROI (Return on Investment). ROI – это показатель эффективности, который выражает соотношение прибыли (или другого измерения ценности) к затраченным ресурсам. Оценка ROI помогает определить, насколько успешно стратегия окупается для организации.

Разработка механизмов контроля выполнения стратегического плана и оценки его эффективности является ключевым элементом управления организацией. Необходимо учитывать различные аспекты, включая установление KPI, систему отчетности, регулярные аудиты, использование BSC, SWOT-анализ и оценку ROI. Только при наличии качественных механизмов контроля и оценки можно обеспечить успешную реализацию стратегического плана и достижение поставленных целей.

По мнению автора система стратегического управления должна включать следующие составляющие:

организационную (Комитет стратегического развития, Офис управления стратегией, Офис управления стратегическими инициативами);

методологическую (методология сбалансированной системы показателей, методология управления проектами, методология системы мотивации персонала, направленная на реализацию стратегии, система нормативных документов, регламентирующих бизнес-процесс стратегического управления организацией, стратегическое бюджетирование);

автоматизацию бизнес-процессов стратегического управления организацией.

Список использованных источников

1. Указ Президента Российской Федерации В.В. Путина об оценке эффективности деятельности руководителей по созданию благоприятных условий ведения предпринимательской деятельности, <http://www.kremlin.ru/news/16453>
2. Р.Н. Шамгунов. Стратегическое планирование или управление – что выбрать? <http://www.cfin.ru/management/strategy/competit/department.shtml>
3. Р.Каплан, Д.Нортон. Награда за блестящую реализацию стратегии. Связь стратегии и операционной деятельности – гарантия конкурентного преимущества. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2010. – 368 с.
4. Р.Каплан, Д.Нортон. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2007. – 512 с.
5. <http://www.vedomosti.ru/newspaper/article/2010/03/10/227656>
6. <http://www.cnews.ru/news/line/index.shtml?2012/09/14/503004>

7. Управление проектами = Project Management: справочник для профессионалов; под ред. А.В.Цветкова и В.Д.Шапиро. – М.: Изд-во «Омега-Л», 2010. – 1276 с.
8. Руководство к Своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК®) – Четвертое издание.
9. Создание экономической прибыли: анализ российских компаний. <http://www.cfin.ru/management/finance/valman/practice.shtml>
10. Р.Каплан, Д.Нортон. Награда за блестящую реализацию стратегии. Связь стратегии и операционной деятельности – гарантия конкурентного преимущества. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2010. – 368 с.
11. В.В. Путина об оценке эффективности деятельности руководителей по созданию благоприятных условий ведения предпринимательской деятельности, <http://www.kremlin.ru/news/16453>
12. Р.Н. Шамгунов. Стратегическое планирование или управление – что выбрать? <http://www.cfin.ru/management/strategy/competit/department.shtml>
13. Р.Каплан, Д.Нортон. Награда за блестящую реализацию стратегии. Связь стратегии и операционной деятельности – гарантия конкурентного преимущества. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2010. – 368 с.
14. Р.Каплан, Д.Нортон. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2007. – 512 с.
15. <http://www.vedomosti.ru/newspaper/article/2010/03/10/227656>
16. <http://www.cnews.ru/news/line/index.shtml?2012/09/14/503004>
17. Управление проектами = Project Management: справочник для профессионалов; под ред. А.В.Цветкова и В.Д.Шапиро. – М.: Изд-во «Омега-Л», 2010. – 1276 с.
18. Руководство к Своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК®) – Четвертое издание.
19. Создание экономической прибыли: анализ российских компаний. <http://www.cfin.ru/management/finance/valman/practice.shtml>
20. Костина, Р.В. Финансовые стратегии компаний: учебник / Р.В. Костина, А.И. Уколов. – 2-е изд., стер. – Москва: Директ-Медиа, 2019. – 742 с.: ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=273660> (дата обращения: 14.04.2024). – Библиогр.: с. 733. – ISBN 978-5-4475-9319-3. – DOI 10.23681/273660. – Текст: электронный.
21. Толкачева, Н.А. Краткосрочная и долгосрочная финансовая политика: учебное пособие / Н.А. Толкачева. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2019. – 231 с.: ил., табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452809> (дата обращения: 15.04.2024). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-8874-8. – DOI 10.23681/452809. – Текст: электронный.

Артемов С.Н.,

доктор исторических наук, профессор кафедры социально-гуманитарных
и естественных дисциплин Московской международной академии

Подольян Д.А.,

магистрант Московской международной академии

**Деятельность МКУ «Управление культуры и молодежной политики
Кировградского городского округа»**

Аннотация. МКУ «Управление культуры и молодежной политики Кировградского городского округа» является отраслевым органом местного самоуправления, наделенным исполнительно-распорядительными полномочиями по решению вопросов местного значения в сфере культуры.

Ключевые слова: управление культуры, молодежная политика, муниципальная управление.

Artemov S.N.,

Doctor of history, Professor of the Department of social, humanitarian and natural
Sciences of the Moscow International Academy

Podolyan D.A.,

Master's degree student of the Moscow International Academy

**Activities of the MCU “Department of Culture and Youth Policy
of the Kirovgrad city District”**

Annotation. MCU “Department of Culture and Youth Policy of the Kirovgrad City District” is a branch body of local self-government endowed with executive and administrative powers to resolve issues of local importance in the field of culture.

Keywords: department of culture, youth policy, municipal administration.

Основной целью МКУ «Управление культуры и молодежной политики Кировградского городского округа» является осуществление полномочий по решению вопросов местного значения в сфере и молодежной политики Кировградского городского округа» выполняет следующие функции:

Создает условия для организации досуга и обеспечения жителей города услугами муниципальных организаций культуры.

Организует библиотечное обслуживание населения, комплектование и обеспечение сохранности библиотечных фондов библиотек городского округа.

Участвует в развитии местного традиционного народного художественного творчества, в сохранении, возрождении и развитии народных художественных промыслов в городе.

Обеспечивает сохранение, использование и популяризацию закрепленных объектов культурного наследия (памятников истории и культуры), находящихся в муниципальной собственности, охрану закрепленных объектов культурного

наследия (памятников истории и культуры) местного (муниципального) значения, расположенных на территории города.

Осуществляет иные функции, предусмотренные федеральным законодательством, законодательством Свердловской области, муниципальными правовыми актами.

МКУ «Управление культуры и молодежной политики Кировградского городского округа» осуществляет координацию и контроль деятельности находящихся в его ведении муниципальных учреждений сферы культуры Кировградского городского округа (клубных учреждений и культурно-досуговых центров, библиотек, учреждений музейного типа, художественных галерей, театральных и концертно-зрелищных учреждений, парков, детских школ искусств (по видам искусства), детских музыкальных школ и школ эстетического образования), оказывает содействие в показе кино-видеофильмов.



Рисунок 1 – Структура МКУ «Управление культуры и молодежной политики Кировградского городского округа»

Таблица 1 - Целевые показатели работников муниципальных учреждений культуры

№ п/п	Наименование целевого показателя (индикатора)	Единица измерения	Значение целевого показателя (индикатора)			
			2021 год (факт)	2022 год (факт)	2023 год (факт)	2024 год (план)
1	2	3	4	5	6	7
1.	Соотношение средней заработной платы работников учреждений культуры к средней заработной плате по экономике Свердловской области	%	98,2	100	100	100
2.	Численность работников муниципальных учреждений культуры	человек	65	70	70	70
3	Среднемесячная заработная плата	рублей	40 799	43 967	44 878	47 840

В городском округе реализуется целевая муниципальная программа «Культура».

Основной целью Программы является формирование единого культурного пространства городского округа, создание условий для доступа различных групп населения к культурным ценностям и информационным ресурсам учреждений культуры.

Муниципальные бюджетные учреждения культуры Кировградского городского округа, подведомственные МКУ «Управление культуры и молодежной политики Кировградского городского округа»:

- проводят организацию деятельности клубных формирований и формирований самодеятельного народного творчества;
- осуществляют показ (организацию показа) концертов и концертных программ.

В Кировградском городском округе увеличивается количество посещений культурных мероприятий, организованных клубными формированиями.

Таблица 2 - Уровень фактической обеспеченности учреждениями культуры от нормативной потребности: клубами и учреждениями клубного типа.

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.
Уровень фактической обеспеченности населения клубами и учреждениями клубного типа, процентов	100	100	100
Уровень фактической обеспеченности населения библиотеками, процентов	100	100	100
Уровень фактической обеспеченности населения парками культуры и отдыха, процентов	0	0	0

а) обеспеченность клубами и учреждениями клубного типа – 100 %

Требуемое по нормативу количество учреждений культуры определялось в соответствии с социальными нормативами и нормами, одобренными Постановлением Правительства Свердловской области от 29.12.2017 № 1039-ПП «Об утверждении методических рекомендаций по развитию сети организаций культуры и обеспеченности населения услугами организаций культуры в Свердловской области».

В расчёте на численность населения от 10 до 100 тыс. чел. – 4 единицы, фактическое количество в 2022 году – 5 единиц (2 ед. - г. Кировград, 1 ед. - пос. Нейво-Рудянка, 1 ед. - пос. Карпушиха, 1 ед.- пос. Левиха).

Основными задачами учреждений в 2022 году (год культурного наследия народов России) стали - сохранение культурного наследия и национальных народных традиций; организация досуга населения и приобщение жителей Кировградского городского округа к самодеятельному творчеству.

Учреждения участвовали в реализации общественно-значимых программ по профилактике асоциальных явлений, развитию межнациональных отношений, патриотическому воспитанию, по работе с молодежью. Все мероприятия проводились при активном участии волонтерского корпуса культуры (более семисот человек).

В новом формате проведен спектакль - концерт «Победный май», в котором приняли участие 12 трудовых коллективов города и более 70 самодеятельных артистов.

Впервые на территории округа проведена научно-практическая конференция «Шигирская коллекция в контексте уральской и мировой археологии», в которой приняли участие более 400 человек. Среди них ученые Уральского отделения Российской академии наук, института истории и археологии, специалисты министерства культуры Свердловской области, УГМК.

Таблица 3 - Динамика основных показателей культурно - досуговой сферы (данные из годовой формы 7-НК за 2022 год)

Год	Сеть (ед.)	Кол-во клубных формирований (ед.)	Количество участников в них (ед.)	Количество проведенных мероприятий (ед.)	Из них - на платной основе (ед.)	Кол-во Посетителей (ед.)	Из них – детей (ед.)
2020	2	50	872	358	73	28 113	2 451
2021	2	50	881	1 429	69	103 031	28 115
2022	2	50	889	1 597	195	125 072	26 608

б) обеспеченность библиотеками – 100%

Нормативная обеспеченность Кировградского городского округа библиотеками (Постановление Правительства Свердловской области от 29.12.2017г. № 1039-ПП) - 5 единиц.

Фактическое количество по состоянию на 01.01.2023 года - 5 библиотек.

В 2022 году изменений в структуре библиотечной системы не происходило, централизованная система библиотек является структурным подразделением МАУ ЦКС. В состав Централизованной библиотечной системы входят 5 библиотек: 4 взрослых, 1 детская.

В Кировграде - 2 библиотеки: Центральная городская библиотека и Кировградская детская библиотека (расположены в одном здании 1984 года постройки). После капитального ремонта кровли, проведенного в 2020 году, требуется проведение косметического ремонта в помещениях библиотеки (холлы, читальные залы, книгохранилища и т.д.).

Доля муниципальных учреждений культуры, здания которых находятся в аварийном состоянии или требуют капитального ремонта - здание библиотеки в пос. Нейво-Рудянка, в общем количестве муниципальных учреждений культуры (10 зданий) в 2022 году составила 10%.

Одной из проблем на сегодняшний день остается отсутствие здания культурно-досугового учреждения в поселке Нейво-Рудянка. После сноса аварийного здания учреждение организует свою работу на базе общеобразовательной школы и поселковой библиотеки. Для строительства нового, современного, многофункционального объекта культуры разработана проектно-сметная документация, проект находится на госэкспертизе. Плановые сроки строительства объекта – 2024, 2025гг.

Также в целях улучшения уровня предоставления услуг населению в сфере культурно-досуговой деятельности разработан проект строительства современного Центра культурного развития в городе Кировграде в рамках Национального проекта «Культура» региональной программы Свердловской области «Культурная среда». Многофункциональный современный объект

позволит привлечь к организованному досугу и процессу творческого развития активное население города и поселков, в том числе молодежь, людей пенсионного возраста, лиц с ограниченными возможностями здоровья.

Согласно Основам государственной культурной политики, приоритет культуры призван обеспечить более высокое качество общества, его способность к гражданскому единству, к определению и достижению общих целей развития. Главным условием их реализации является формирование нравственной, ответственной, самостоятельно мыслящей, творческой личности. Культура выступает средством сохранения, передачи и развития лучших культурных традиций, объединяет людей, обеспечивая единство общества в целом.

Список использованных источников

1. Новикова, И.В. Управление региональными проектами и программами: учебное пособие / И.В. Новикова, С.Б. Рудич; Министерство образования и науки РФ, Северо-Кавказский федеральный университет. – Ставрополь: Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2020. – 277 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=467124> (дата обращения: 13.04.2024). – Библиогр. в кн. – Текст: электронный.
2. Единый государственный информационный портал [Электронный ресурс]. URL: [http:// gosuslugi.ru](http://gosuslugi.ru)
3. Официальный сайт Министерства экономического развития РФ. URL: <http://www.economy.gov.ru/minec/main>
4. Официальный сайт журнала «Вопросы экономики» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.vopreco.ru/>
5. Официальный сайт проведения административной реформы [Электронный ресурс]. URL: <http://ar.gov.ru>
6. Официальный сайт Администрации Кировградского городского округа [Электронный ресурс]. URL: <https://kirovgrad.midural.ru/enterprise/list>

Барышова Ю.Н.,

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, менеджмента
и маркетинга Московской международной академии

Антипина И.А.,

магистрант Московской международной академии

Социально-экономическая характеристика развития г. Владимир

Аннотация. Сегодня г. Владимир – устойчивый, динамично развивающийся муниципалитет, инвестиционная привлекательность города растет. Для достижения стратегической цели развития г. Владимир необходима реализация мероприятий по следующим концептуальным направлениям: обеспечение опережающих темпов роста экономики и повышение благосостояния жителей; формирование комфортной и уникальной городской среды, развитию инженерной, транспортной и социальной инфраструктуры, сохранении объектов историко-культурного и природного наследия местного значения; обеспечение для жителей высоких стандартов качества жизни на основе высокотехнологичного современного здравоохранения, доступного образования и широкого спектра возможностей для самореализации.

Ключевые слова: г. Владимир, стратегической цели, социально-экономическая характеристика

Baryshova U.N.,

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and
marketing of the Moscow International Academy

Antipina I.A.,

Master's degree student of the Moscow International Academy

Socio-economic characteristics of the development of Vladimir

Annotation. Today, Vladimir is a stable, dynamically developing municipality, the investment attractiveness of the city is growing. To achieve the strategic development goal of Vladimir, it is necessary to implement measures in the following conceptual areas: ensuring faster economic growth and improving the well-being of residents; creating a comfortable and unique urban environment, developing engineering, transport and social infrastructure, preserving objects of historical, cultural and natural heritage of local importance; ensuring high standards of quality of life for residents based on high-tech modern healthcare, affordable education and a wide range of opportunities for self-realization.

Keywords: Vladimir, strategic goals, socio-economic characteristics

Мощный производственный потенциал, близость крупных индустриальных центров, развитая инфраструктура, высококвалифицированные научные и производственные кадры делают Владимир привлекательным для развития бизнеса, в том числе и с участием зарубежных партнеров.

Выпуск продукции осуществляют 77 крупных и средних промышленных организации и 3 организации сельского хозяйства. Удельный вес объема отгруженной промышленной продукции по городу Владимиру составил 26% в объеме отгруженной продукции по Владимирской области. В структуре «обрабатывающих производств» производство пищевых продуктов занимает первое место, на втором месте - производство химических веществ и химических продуктов, далее - производство резиновых и пластмассовых изделий, производство компьютеров, металлургическое производство, электронных и оптических изделий.

Строительный комплекс представлен 26 организациями-заказчиками, 13 крупными и средними подрядными организациями, 8 наиболее крупными предприятиями промышленности строительных материалов и другими организациями, выполняющими специализированные и вспомогательные работы.

Сфера потребительского рынка и услуг насчитывает более 2,8 тыс. объектов, в том числе 1416 магазинов, 546 предприятий общественного питания, 55 торговых центров и комплексов, 398 нестационарных объектов и 1467 объектов бытового обслуживания. Обеспеченность населения площадями торговых объектов на тысячу человек составляет 1349,9 кв. м. Функционируют 46 коллективных средств размещения различной категории.

Осуществляют деятельность 18,6 тыс. субъектов малого предпринимательства, из них 7,6 тыс. малых, средних и микропредприятий, 11,0 тыс. индивидуальных предпринимателей и 11,0 тыс. самозанятых. Общая численность работающих в малом предпринимательстве составляет 68,5 тыс. чел.

Объем налоговых и неналоговых доходов составил 4 867,1 млн. руб. Рост к уровню 2022 год составил 4,6% или 214,7 млн руб. Основными доходными источниками бюджета города являлись:

- налог на доход физических лиц - 2 670,5 млн руб. (рост 12,3% или 293,4 млн руб.),
- налог, взимаемый в связи с применением упрощенной системы налогообложения - 477,8 млн руб. (рост 5,3% или 24,1 млн руб.),
- земельный налог - 460,2 млн руб. (снижение 29,8% или 195,6 млн руб.),
- доходы, получаемые в виде арендной платы за земельные участки и имущество - 337,2 млн руб. (рост 5,8% или 18,5 млн руб.),
- транспортный налог с физических лиц - 223,0 млн руб. (рост 3,7% или 7,9 млн руб.),
- налог на имущество с физических лиц - 156,1 млн руб. (рост 31,8% или 37,7 млн руб.)

Безвозмездные поступления составили 7 649,2 млн руб.

Расходы бюджета города исполнены в сумме 12 703,6 млн руб. с ростом к уровню 2022 года на 1 672,8 млн руб. или на 15,2%.

Расходы на социальную сферу составили 7 703,5 млн руб. или 60,6% общего объема расходов бюджета, в том числе на:

- образование - 6 241,5 млн руб.,
- культуру - 386,7 млн руб.,

- физическую культуру и спорт - 345,9 млн руб.,
- социальную политику - 729,4 млн руб.

Расходы на социальную сферу увеличились по сравнению с 2022 годом на 843,9 млн руб. или 12,3%.

Расходы на жилищно-коммунальное хозяйство составили 1 639,3 млн руб. или 12,9% общего объема расходов. Расходы на реализацию адресной инвестиционной программы - 2 148,9 млн руб.

В 2023 году обеспечена реализация 27 муниципальных программ с объемом финансирования 10 810,6 млн руб. Доля программных расходов составила 85,1%. На реализацию 5 национальных проектов было направлено 2 092,7 млн руб., в том числе:

- НП «Безопасные качественные дороги» - 905,3 млн руб. (план-905,4 млн руб.),
- НП «Жилье и городская среда» - 741,8 млн руб. (план — 755,8 млн руб.),
- НП «Образование» - 415,6 млн руб. (план — 415,6 млн руб.),
- НП «Демография» - 24,7 млн руб.(план — 24,7 млн руб.),
- НП «Культура» - 5,3 млн руб. (план — 5,3 млн руб.).

В результате взаимодействия с Министерством финансов Владимирской области проведена реструктуризация ранее привлеченных бюджетных кредитов в объеме, подлежащем уплате в 2023 году, путем проведения отсрочки исполнения платежа на 2024-2028 годы ежегодно равными долями, что позволило сократить расходы на обслуживание муниципального долга на 2,2 млн руб.

В 2023 году кредиты коммерческих банков не привлекались.

Объем муниципального долга в прошедшем году снизился на 42,4 млн руб. и составил на 01.01.2024г. - 941,8 млн руб.

Бюджет города за 2023 год исполнен с дефицитом в объеме 187,4 млн руб. при плане 707,0 млн руб.

В 2023 году город Владимир занял 1 место по итогам проведения Министерством финансов Владимирской области оценки работы муниципальных образований достигших наилучших результатов по увеличению налогового потенциала за 2022 год и получил дотацию в размере 9,5 млн руб., которая была направлена на ремонтно-реставрационные работы здания МБОУ СОШ №1. На региональном этапе Всероссийского конкурса «Лучшая муниципальная практика» город занял 2 место с практикой «Муниципальная экономическая политика и управление муниципальными финансами», получена дотация в размере -1,3 млн руб.

Промышленность

В муниципальном образовании город Владимир осуществляют деятельность 77 крупных и средних промышленных предприятий и 3 организации сельского хозяйства.

Промышленными организациями города за январь - март 2023 г. отгружено товаров собственного производства, выполнено работ и услуг собственными силами по крупным и средним организациям на сумму 42,4 млрд руб. (114,6% к соответствующему периоду 2022 г.).

Предприятиями по производству пищевых продуктов за январь - март 2023 г.

отгружено продовольственной продукции и оказано услуг на 17 809,8 млн руб. (116,9% к соответствующему периоду 2022 г. в действующих ценах). Базовыми организациями данного вида деятельности являются: ЗАО «Стародворские колбасы», ЗАО «Мясная галерея», АО «Владимирский хлебокомбинат», АО ВКХП «Мукомол».

Предприятиями по производству химических веществ и химических продуктов за январь - март 2023 г. отгружено товаров на сумму 5 246,0 млн руб., темп роста - 104,7%. Базовыми организациями данного вида деятельности являются: ООО «Дау Изолан», ООО «Акрилан», ЗАО «Полицелл».

В производстве резиновых и пластмассовых изделий объем отгруженных товаров составил 1 960,3 млн руб., или 97,0% к соответствующему периоду 2022 г. Снижение по данному виду деятельности произошло в связи со снижением поставок на экспорт и снижением заказов от покупателей. Базовыми организациями данного вида деятельности являются: ПАО «ВХЗ», ООО «Грайнер Пэкэджин», ООО «Аптар Владимир».

Объем отгруженных товаров по виду деятельности металлургическое производство составил 1 202,6 млн руб., темп роста 145,7%. Базовыми организациями данного вида деятельности являются ООО «Марчегалия РУ», ООО «Владимирский завод прецизионных сплавов».

В производстве готовых металлических изделий, кроме машин и оборудования объем отгруженных товаров составил 875,9 млн руб., рост в 2,9 раза. Базовыми организациями данного вида деятельности являются 4 АО НПО «Магнетон», АО ВСЗ «Техника», ОП ООО «Строй-Потенциал».

Объем отгруженных товаров по виду деятельности производство компьютеров, электронных и оптических изделий составил 854,4 млн руб., рост в 3,4 раза. Базовыми организациями данного вида деятельности являются ОАО «Владимирский завод «Электроприбор», ООО завод «Промприбор».

В производстве комплектующих и принадлежностей для автотранспортных средств объем отгруженных товаров составил 718,0 млн руб., или 108,9% к соответствующему периоду 2022 г. Базовыми организациями данного вида деятельности являются ООО НПК «Автоприбор», ООО «Точмаш-авто».

Предприятиями по «обеспечению электрической энергией, газом и паром; кондиционированию воздуха» отгружено продукции на сумму 9 832,8 млн руб., или 111,5% к соответствующему периоду 2022 г. Базовыми организациями данного вида деятельности являются: Филиал Владимирский ПАО «Т Плюс», ООО «Т Плюс ВКС».

Предприятиями по «водоснабжению; водоотведению, организации сбора и утилизации отходов, деятельности по ликвидации загрязнений» отгружено продукции, выполнено работ и услуг на сумму 830,7 млн руб., темп роста 93,8% к соответствующему периоду 2022 г. Базовыми организациями данного вида деятельности являются МУП «Владимирводоканал», ООО «Биотехнологии». Снижение по данному виду деятельности произошло в связи со снижением закупочной цены на металлолом организаций, занимающихся сбором и утилизацией металла.

Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата работников организаций промышленности за январь - февраль 2023 г. увеличилась на 18,4% и составила 57 970,6 руб., в т. ч. по видам экономической деятельности: «обрабатывающие производства» - 58 566,2 руб. (120,2%), «обеспечение электрической энергией, газом и паром; кондиционирование воздуха» - 60 004,5 руб. (112,7%), «водоснабжение; водоотведение, организация сбора и утилизации отходов, деятельность по ликвидации загрязнений» - 44 498,1 руб. (113,4%).

Среднесписочная численность работников в промышленности в январе - феврале 2023 г. составила 22 792 чел. (темп роста 103,0%), в том числе по видам экономической деятельности: «обрабатывающие производства» - 16 754 чел. (103,5%), «обеспечение электрической энергией, газом и паром; кондиционирование воздуха» - 4 485 чел. (102,3%).

Агропромышленный сектор

Осуществляют деятельность 3 организации сельского хозяйства. Оборот сельскохозяйственных организаций города Владимира в январе - марте 2023 г. составил 880,7 млн руб. (124,3% к соответствующему периоду 2022 г.). Произведено мяса (птица в живом весе) - 5353,6 тонн, овощей - 445,7 тонн.

Малый бизнес. Финансово-хозяйственную деятельность осуществляют 18,9 тыс. субъектов, из них 7,6 тыс. малых, средних и микропредприятий, 11,2 тыс. индивидуальных предпринимателей и 12,0 тыс. самозанятых.

Общая численность занятых в малом и среднем предпринимательстве составляет 69,4 тыс. чел. (оценка), включая работников малых и средних 11 предприятий, индивидуальных предпринимателей и лиц, работающих у них (42,8% от общего числа занятых в экономике города).

Большая часть субъектов малого и среднего предпринимательства сконцентрирована в торговле, общественном питании, бытовых услугах - 42%. В транспорте и связи занято - 13% субъектов, в строительстве - 10%, в обрабатывающих производствах - 9%, операции с недвижимым имуществом осуществляют — 8%, в образовании, здравоохранении и спорте занято - 4%, в области архитектуры - 2%, бухгалтерские и юридические услуги осуществляют - 3%, занято в сфере туризма - 1%, осуществляют страхование и другие финансовые услуги - 1%, прочие виды деятельности - 7%.

Доходы бюджета от деятельности субъектов малого и среднего предпринимательства (включая поступления от упрощенной системы налогообложения, от налога на доходы физических лиц, приобретенных патентов по определенным видам предпринимательской деятельности, доходы от продажи и сдачи в аренду муниципального имущества) составляют 260,3 млн руб. или 17,7% собственных доходов бюджета города.

В рамках оказания имущественной поддержки:

заключен 171 договор аренды муниципальной недвижимости, включенных в состав муниципальной казны и закрепленных на праве оперативного управления за муниципальными казенными учреждениями (площадью 21,0 тыс. кв. м); 8 договоров с физическими лицами, не являющимися индивидуальными предпринимателями и применяющими специальный налоговый режим «Налог на

профессиональный доход» (площадью 171,1 кв.м);

реализовано в собственность 7 нежилых помещений (площадью 244,8 кв. м); при расчёте арендной платы по 8 договорам аренды с субъектами малого предпринимательства и физическими лицами, не являющимися индивидуальными предпринимателями и применяющими специальный налоговый режим «Налог на профессиональный доход», был применён коэффициент муниципальной опеки.

Муниципальными заказчиками города размещено заказов у субъектов малого и среднего предпринимательства на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для муниципальных нужд на сумму 240,5 млн руб., что составляет 10% планируемого годового объёма закупок за исключением заказов, размещенных у монополистов и у единственного поставщика.

Продолжена работа муниципального Центра поддержки предпринимательства, которым за отчётный период оказано субъектам малого предпринимательства 532 услуги консультационного и информационного характера.

Благоустройство

Доля протяжённости автомобильных дорог общего пользования местного значения, не отвечающих нормативным требованиям, в общей протяжённости автомобильных дорог общего пользования местного значения составила 44,1%.

На ремонт и содержание автомобильных дорог общего пользования местного значения в 2023 г. предусмотрено 389,93 млн руб. за счет средств бюджета всех уровней, в том числе в рамках реализации национального проекта «Безопасные и качественные автомобильные дороги города Владимира» - 250 млн руб.

В рамках муниципальной программы «Формирование современной городской среды на территории города Владимира» планируется реализация мероприятий по благоустройству на сумму 107,1 млн руб.:

- 3-х общественных территорий (Площадь Победы, сквер расположенный в районе д. 53 по пр-ту Ленина, сквер в районе домов №№ 11, 13, 15 по ул. Гвардейская);
- 37 дворовых территорий.

Кроме того, в рамках реализации мероприятий муниципальных программ «Благоустройство территории города Владимира» и «Дорожное хозяйство города Владимира» запланированы работы по благоустройству объектов на территории города в соответствии с перечнем наказов избирателей в объеме 44,0 млн руб.

Рынок труда. Среднесписочная численность работников по хозяйственным видам экономической деятельности (без внешних совместителей) по организациям (без учета субъектов малого предпринимательства) за январь – февраль 2023 г. составила 98,4 тыс. чел. и сократилась по сравнению с соответствующим периодом 2022 г. на 0,5%.

Рост численности работающих наблюдался по видам экономической деятельности:

- производство готовых металлических изделий, кроме машин и оборудования на 37,9%,
- производство электрического оборудования на 34,0%,
- производство пищевых продуктов на 12,0%,

- производство прочих готовых изделий на 10,6%,
- ремонт и монтаж машин и оборудования на 7,8%,
- торговля оптовая и розничная на 6,2% и др.

По данным ГКУ ВО «Центр занятости населения города Владимира» по состоянию на 29.03.2022 численность граждан, состоявших на учете, составляет 1 090 чел., в том числе в качестве официально безработных зарегистрировано 935 чел. Число официально зарегистрированных безработных по сравнению с началом года сократилась на 78 чел. (численность безработных на 01.01.2023 - 1 013 чел.).

Список использованных источников

1. Электронная библиотека Московской Международной Академии - https://mmamos.ru/for_students/biblioteka.
2. Словари, энциклопедии и иностранный переводчик - <http://slovariki.org>.
3. Научная электронная библиотека - <https://monographies.ru>.
4. Единый государственный информационный портал [Электронный ресурс]. URL: [http:// gosuslugi.ru](http://gosuslugi.ru)
5. О совершенствовании системы госуправления. URL: <http://sv.stavregion.ru/govdep/govsk/gov/referentura/analitika-po-krayu/o-sovershenstvovanii-sistemy-gosupravleniya/>
6. Официальный сайт проведения административной реформы [Электронный ресурс]. URL: <http://ar.gov.ru>
7. Официальный сайт Администрации г. Владимир [Электронный ресурс]. URL: www.vladimir-city.ru.

Богданова Н. А.,
преподаватель кафедры экономики, менеджмента и маркетинга
Московской международной академии

Белов Р.А.,
магистрант Московской международной академии

Аудиторская проверка учета готовой продукции

Аннотация. Аудит – это детальная проверка, целью организации которой является подтверждение правильности данных, отраженных в балансе компании, а также проверка соответствия документальных данных и фактических. Эффективен аудит учета выпуска готовой продукции только тогда, когда разработанная и внедренная система создается под требования бухгалтерского учета и позволяет своевременно контролировать состояние производственных процессов и наличие товара на складах, планы по продукции, сохранность товара.

Ключевые слова: предприятие, риски, аудит, проверка.

Bogdanova N.A.,
Teacher of Economics, management and marketing
of the Moscow International Academy
Belov R.A.,
Master's degree student of the Moscow International Academy

Audit of accounting of finished products

Annotation. An audit is a detailed audit, the purpose of which is to confirm the correctness of the data reflected in the company's balance sheet, as well as to verify the correspondence of documentary data and actual data. An audit of the accounting of finished products is effective only when the developed and implemented system is created to meet the requirements of accounting and allows timely monitoring of the state of production processes and the availability of goods in warehouses, product plans, and the safety of goods.

Keywords: enterprise, risks, audit, verification.

На подготовительном этапе проведения аудиторской проверки готовой продукции происходит установление взаимоотношений между аудиторской организацией и предприятием-клиентом.

На основе предварительного изучения систем внутреннего контроля и бухгалтерского учета аудиторы оценивают аудиторский риск и определяют содержание, масштаб и количество аудиторских процедур. Эта информация отражается в общем плане и программе аудита. На данном этапе решается также вопрос о привлечении экспертов и составе аудиторской группы. На этапе выполнения аудиторских процедур производится сбор аудиторских доказательств и их документирование.

В процессе оформления результатов аудита обобщаются материалы проверки, формулируется мнение аудиторской организации относительно достоверности бухгалтерской отчетности и соответствия ее действующему законодательству, составляется информация руководству проверяемого предприятия и аудиторское заключение.

На всех этапах проведения аудиторской проверки осуществляется общение аудиторской организации с руководством предприятия-клиента. Общение производится в устной форме во время посещения аудиторами предприятия или в письменной форме путем направления аудиторской организацией запросов и других материалов на имя руководства предприятия.

Источниками информации для проведения внешней аудиторской проверки готовой продукции на предприятия-клиента являются: приказ об учетной политике; накладные, счета-фактуры; книга продаж, где регистрируются счета-фактуры для учета НДС по начисленной реализации; оборотно-сальдовые ведомости, аналитические карточки по счетам, в которых отражается полная информация по каждой произведенной операции; акты инвентаризации о выборочной проверке наличия товарно-материальных ценностей в местах хранения); бухгалтерская финансовая отчетность.

По бухгалтерскому балансу устанавливается соответствие данных по счетам готовой продукции в журнале-ордере по счету 43 с остатками в балансе.

Результаты опроса использовались для составления плана и программы проведения аудиторской проверки готовой продукции.

Программа аудита есть развитие общего плана, и представляет собой детальный перечень содержания аудиторских процедур, необходимых для практической реализации плана аудита. Программа аудита представляет собой набор инструкций для аудитора, выполняющего проверку, а также средство контроля и проверки надлежащего выполнения работ.

В программу аудита включаются проверяемые предпосылки подготовки финансовой (бухгалтерской) отчетности по каждой из областей аудита и время, запланированное на различные области или процедуры аудита.

Аудиторские процедуры по существу включают в себя детальную проверку верности отражения в бухгалтерском учете оборотов и сальдо по счетам, а также аналитические процедуры. Программа аудиторских процедур по существу представляет собой перечень действий аудитора для детальных конкретных проверок.

Таблица 1 - План аудита готовой продукции предприятия-клиента (пример)

№	Планируемые проверки	Период проведения	Исполнитель	Источник информации
1	2	3	4	5

1	Правильность оформления договоров на поставку товарно-материальных ценностей, соблюдение условий договора сторонами	05.10.2023 г.	Савина Т.М.	Договора купли-продажи, договора поставки
2	Обоснованность графика документооборота	06.10.2023 г.	Савина Т.М.	График документооборота. Учетная политика.
3	Правильность оформления первичных документов по учету готовой продукции	07.10.2023 г.	Савина Т.М.	Расчетно-платежные документы, счета-фактуры, товарно-транспортные накладные
4	Правильность арифметического подсчета в документах	07.10.2023 г.	Кузнецова С.А.	Те же
5	Правильность отражения НДС	08.10.2023 г.	Кузнецова С.А.	Счета-фактуры, Книга покупок, Книга продаж,
6	Правильность начисления наценок на реализуемую готовую продукцию	08.10.2023 г.	Кузнецова С.А.	Расчет реализованных наценок.
7	Правильность хранения и соблюдение сроков хранения первичных документов в архиве	08.10.2023г. по 09.10.2023 г.	Кузнецова С.А.	Первичные документы
8	Правильность уничтожения первичных документов	12.10.2023 г.	Кузнецова С.А.	Акты о выделении документов к уничтожению.

9	Правильность ведения синтетического и аналитического учета готовой продукции	13.10.2023 г.	Савина Т.М.	Машинограмма по счетам 10, 20, 25,26, 41, 43
10	Соблюдение правила проведения инвентаризации готовой продукции	14.10.2023 г.	Савина Т.М.	Учетная политика, Акты инвентаризации
11	Правильность корреспонденции счетов	15.10.2023г. по 16.10.2023 г.	Савина Т.М.	Главная книга

Программа аудита учета готовой продукции представлена в таблице 2.

Таблица 2 - Программа аудита готовой продукции предприятия-клиента (пример).

№ п/п	Этап проверки	Объект аудиторской проверки	Процедура
1	2	3	4
1	Анализ учетной политики в части закрепленного способа учета готовой продукции	Учетная политика	Изучение положений учетной политики, соответствующих положениям по бухгалтерскому учету
2	Выборочная проверка наличия и правильности оформления договоров поставки	Договоры	Проверка договоров по формальным признакам и по существу отраженных положений
3	Выборочный контроль документального оформления движения товарно-материальных ценностей на складе	Карточки складского учета товарно-материальных ценностей, накладные, счета-фактуры	Выборочная инвентаризация, контроль документов
4	Проверка правильности организации учета выпуска и продажи продукции, списания себестоимости проданной продукции, поступления выручки от продажи	Учетная политика, первичные документы, машинограммы, Главная книга	Проверка учетных записей, арифметический контроль сумм

5	Проверка своевременности и полноты списания себестоимости проданной продукции и расходов на продажу	Расчет фактической себестоимости отгруженной (проданной) продукции	Пересчет, контроль документов, учетных записей
6	Выборочная проверка правильности оформления отгрузочных документов и их отражение в учете	Счета-фактуры, накладные, книга продаж, машинограммы	Проверка документации по формальным признакам, арифметическая проверка сумм, контроль документов
7	Выборочная проверка соответствия цен, указанных в отгрузочных документах, ценам прейскуранта	Счета-фактуры, накладные, прейскурант цен	Проверка документации по существу, контроль документов
8	Проверка данных регистров учета готовой продукции и сверка их со счетами в Главной книге и оборотно-сальдовой ведомости	Машинограммы, Главная книга, Оборотно-сальдовая ведомость	Пересчет, проверка учетных записей
9	Проверка правильности учета и налогообложения расчетов с поставщиками, покупателями, разными дебиторами и кредиторами	Машинограммы, отчет о прибылях и убытках (форма №2), расчеты (налоговые декларации) по отдельным налогам	Пересчет, проверка соблюдения правил учета
10	Проверка правильности формирования показателей формы №2: выручки от продажи, себестоимости проданной продукции, валовой прибыли и прибыли (убытка) от продажи	Главная книга, Оборотно-сальдовая ведомость, форма №2	Пересчет, проверка учетных записей, аналитические процедуры

Программа аудита по мере необходимости уточняется и пересматривается в ходе аудита, так как планирование осуществляется непрерывно на протяжении всего времени выполнения аудиторского задания в связи с меняющимися

обстоятельствами или неожиданными результатами, полученными в ходе выполнения аудиторских процедур. Причины внесения значительных изменений в программу аудита документально фиксируются.

Как свидетельствует аудиторская практика, типичными ошибками, которые выявляются в ходе проверки выпуска готовой продукции и ее реализации у предприятий-клиентов, являются следующие: ведение бухгалтерского учета реализации продукции «по оплате»; неправильное исчисление фактической себестоимости реализованной продукции; несоблюдение установленного учетной политикой метода определения выручки для целей налогообложения; некорректная корреспонденция счетов при отражении в учете реализации продукции по бартеру, при осуществлении многостороннего зачета взаимных требований и другим операциям.

В процессе проведения аудита готовой продукции у предприятий-клиентов составляется Рабочий документ «Основная информация о клиенте».

Аудит планировался и проводился в соответствии с: Федеральным Законом «Об аудиторской деятельности»; федеральными правилами (стандартами) аудиторской деятельности и правилами; (стандартами) аудиторской деятельности аудитора на выборочной основе и включал в себя изучение на основе тестирования доказательств, подтверждающих значение и раскрытие в отчетности информации о финансово-хозяйственной деятельности, оценку принципов и методов бухгалтерского учета, правил подготовки отчетности, определение главных оценочных значений, полученных руководством предприятия-клиента, а также оценку общего представления об отчетности.

При подготовке и планировании аудита предприятия-клиента осуществляются следующие процедуры:

1. Первоначальная оценка влияния контрольной среды на эффективность процедур внутреннего контроля.

Источники информации:

- Законодательные и нормативные документы, регламентирующие организацию деятельности предприятия-клиента.
- Сведения, полученные в результате общения с руководством и сотрудниками предприятия-клиента.

Порядок выполнения:

На основе анализа полученной информации определен уровень влияния контрольной среды на эффективность применяемых процедур внутреннего контроля предприятия-клиента.

2. Первоначальная оценка системы бухгалтерского учета и применяемых средств контроля.

Источники информации:

- Законодательные и нормативные документы, регламентирующие организацию системы бухгалтерского учета предприятия-клиента.
- Приказ об утверждении учетной политики;
- План рабочих счетов;
- Сведения, полученные в результате общения с руководством и

сотрудниками предприятия-клиента.

Документация по результатам контрольных мероприятий.

Порядок выполнения:

Путем сопоставления данных учетной политики и требований законодательных и нормативных актов, осуществлена первоначальная оценка полноты и правильности составления учетной политики.

Осуществлена первоначальная оценка полноты и правильности составления внутренних документов по организации системы бухгалтерского учета и применяемых средств контроля. Осуществлена оценка профессионального уровня сотрудников бухгалтерской службы.

3. Первоначальная оценка уровня аудиторского риска.

Порядок выполнения:

Осуществлена оценка уровня неотъемлемого риска. На основе данных рабочих документов осуществлена первоначальная оценка уровня риска средств контроля. Осуществлена оценка уровня риска необнаружения.

Осуществлена первоначальная оценка уровня аудиторского риска.

4. Определение величины абсолютной уровня существенности.

Источники информации:

Нормативные документы аудируемого лица;

Финансовая (бухгалтерская) отчетность аудируемого лица.

Порядок выполнения: на основе анализа и оценки полученной информации, определены базовые показатели и процент уровня существенности. Произведен расчет числового значения уровня допустимой ошибки.

5. Порядок построения аудиторской выборки.

Источники информации:

Нормативные документы аудируемого лица;

Финансовая (бухгалтерская) отчетность аудируемого лица;

Результат определения приоритетных направлений проверки.

В результате построения аудиторской выборки, принято решение, что выборка будет нерепрезентативная, т.е. осуществлена сплошным методом.

6. Составление программы аудиторских процедур по существу.

Источники информации:

Нормативные документы аудируемого лица;

Финансовая (бухгалтерская) отчетность аудируемого лица;

Сводные регистры синтетического учета готовой продукции;

Результат определения приоритетных направлений проверки;

Результаты построения выборки.

Порядок выполнения:

На основе анализа проведенных процедур подготовки проверки, составлена программа аудиторских процедур по существу.

По результатам проверки бухгалтерской (финансовой) отчетности предприятия-клиента, бухгалтерская отчетность отражает достоверно во всех существенных отношениях финансовое положение и результаты финансово-хозяйственной деятельности.

Список использованных источников

1. О формах бухгалтерской отчетности организаций: приказ Минфина России от 2 июля 2011 г. №66н (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
2. Положение по бухгалтерскому учету: Бухгалтерская отчетность организации: ПБУ 4/1999: приказ Минфина РФ от 6.07.1999 №43н (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
3. Положение по бухгалтерскому учету: Учетная политика организации: ПБУ 1/2008: приказ Минфина РФ от 6.10.2008 №106н (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
4. Балабанов И.Т. Финансовый анализ и планирование хозяйствующего субъекта. – 2–е изд., доп. – М.: Финансы и статистика, 2020. – 340 с.
5. Барышников Н.П. В помощь бухгалтеру и аудитору, ч. 1 и 2. –М.: Фининь, 2022. – 154 с.
6. Кондраков Н.П, Кондраков И.Н. План и корреспонденция счетов бухгалтерского учета. Методическое пособие. – М.: Проект–Н, 2020. – 206 с.
7. Миляков Н.В. Бухгалтерский учет на предприятии. – М.: Инфра–М, 2021. – 319 с.
8. Настольная книга бухгалтера в 3 т. / Сост. В.М. Прудников. Т.1. – М.: ИНФРА–М, 2021. – 399 с.
9. Нидлз Б. Принципы бухгалтерского учета. – М.: Финансы и статистика, 2022. – 207 с.
10. Основы контроля / Бычкова С.М., Газарян А.В. и др.; Под. Ред. проф. Я.В. Соколова. – М.: Бухгалтерский учет, 2019. – 454 с.
11. Палий В. Палий В.В. Финансовый учет. В 2–х частях. –М.: ФБК–ПРЕСС, 2018. – 433 с.
12. Пошерстник Н.В., Мейксин М.С. Самоучитель по бухгалтерскому учету. – М.: С–Петербург, «Издательский Дом Герда», 2021. – 233 с.
13. Керимов, В.Э. Бухгалтерский финансовый учет: учебник / В.Э. Керимов. – 6-е изд. – Москва: Дашков и К°, 2020. – 686 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573193> (дата обращения: 22.03.2024). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-02182-4. – Текст: электронный.
14. Керимов, В.Э. Бухгалтерский учет: учебник / В.Э. Керимов. – 8-е изд. – Москва: Дашков и К°, 2019. – 583 с.: ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496203> (дата обращения: 23.03.2024). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-03158-8. – Текст: электронный.

Богданчикова Т.В.,

кандидат экономмических наук, доцент кафедры экономики, менеджмента
и маркетинга Московской международной академии

Квачев В.В.,

магистрант Московской международной академии

Процесс внедрения системы кадрового электронного документооборота

Аннотация. Внедрение системы кадрового электронного документооборота является важным шагом для повышения эффективности работы кадровых служб и оптимизации процессов управления персоналом. Данный процесс включает в себя несколько этапов, каждый из которых необходим для успешной реализации проекта. Внедрение системы кадрового электронного документооборота требует подробного планирования, грамотного анализа и последовательного выполнения этапов процесса для успешной реализации проекта.

Ключевые слова: электронный документооборот, кадры, управление персоналом, документы.

Bogdanchikova T.V.,

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing
of the Moscow International Academy

Kvachev V.V.,

Master's degree student of the Moscow International Academy

The process of implementing the personnel electronic document management system

Annotation. The introduction of a personnel electronic document management system is an important step to improve the efficiency of human resources services and optimize personnel management processes. This process includes several stages, each of which is necessary for the successful implementation of the project. The implementation of the personnel electronic document management system requires detailed planning, competent analysis and consistent execution of the process stages for the successful implementation of the project.

Keywords: electronic document management, personnel, personnel management, documents.

До сих пор кадровый электронный документооборот (КЭДО) не является обязательным, однако компании внедряют его по собственному желанию, поскольку это приносит множество преимуществ:

1. Снижение утери и кражи документов - хранение онлайн в цифровом архиве защищает на 100% от возможности повреждений или потери.

2. Сокращение затрат на печать и логистику документов - при фиксировании всех расходов затраты в большинстве случаев превышают стоимость КЭДО-

платформы. Организации не нужно оплачивать печать документов, отправку почтой или курьером. Затраты на кадровый документооборот снижаются до 10 раз.

3. Сокращение затрат на архив - экономия на аренде или переоборудование помещений, где раньше хранились документы, под рабочие места или производственные процессы, приносящие доход.

4. Подписание документов более чем за 5 минут - сотрудникам достаточно отправить их в системе и отследить статус подписания.

5. Снижение нагрузки на сотрудников - оформление занимает у сотрудника кадрового департамента меньше 10 минут.

6. Быстрый поиск подписанных документов в электронном архиве - все данные загружаются в электронное хранилище, откуда их можно сразу скачать вместо поисков их бумажных версий в папках и ящиках.

В соответствии с Федеральным законом от 22.11.2021 № 377-ФЗ работодатель может вести до 99% кадровых документов в электронном виде. Перевести в электронный вид можно более 160 документов, включая типовые:

- трудовой договор и ГПХ;
- заявления и приказы;
- ЛНА;
- графики отпусков;
- расчетные листки;
- акты с исполнителями по ГПХ;
- дополнительные соглашения к договорам.

Исключение сохраняется только для некоторых видов документов:

- приказ об увольнении;
- акт н-1 о несчастном случае;
- журналы инструктажей;
- бумажные трудовые договоры;
- сведения о трудовой деятельности СТД-Р.

Само по себе внедрение системы документооборота в электронном формате в коммерческой компании или в государственном учреждении не может являться самоцелью.

Внедрение СЭД – системы электронного документооборота внутри организации, позволит организовать полностью контролируемое пространство для взаимодействия между департаментами, территориально отдаленными представительствами и отдельно взятыми сотрудниками.

Внедрение ЭДО – внешнего юридически значимого электронного документооборота, широко используемая за счет регулирования государством система обмена электронными документами, осуществляемого через операторов ЭДО, которая позволяет передавать документы по телекоммуникационным каналам связи (с использованием средств криптографической защиты информации и специальных программ операторов) и получать обратную связь о статусе переданного документа.

Системы обмена электронными документами – это не только создание, отправка и получение документов, это сокращение затрат и выход на новый

уровень бизнес-процессов и коммуникаций с контрагентами, а также четкий контроль всей совокупности процессов при работе с документами.

Целью внедрения электронного документооборота в учреждении является искоренение бумажных документов, а создание эффективной среды управления, коммуникации и работы. Именно поэтому для построения эффективной СЭД необходимо:

- провести аудит сложившегося документооборота;
- исследовать функции имеющихся инструментов обмена (почта, системы, записи о курьерах и почте у секретарей);
- провести интервьюирование участников обмена.

Рассмотрим, как компании перейти на электронную кадровую систему документооборота.

1. Выбрать платформу под КЭДО.

Чтобы иметь все документы в одном месте необходимо выбирать такую систему, где можно не только оформлять документы в электронном виде, но и подгружать в неё скан-копии бумажных документов.

2. Составить локальные нормативные акты о переходе на КЭДО.

В ЛНА должны быть описаны:

- выбранная система;
- процессы взаимодействия отдела кадров и сотрудников;
- этапы и сроки внедрения системы КЭДО;
- типы документов, подлежащие переводу в ЭДО;
- сроки обработки документов;
- роли участников на всех этапах и т.д.

3. Назначить ответственного за внедрение и последующий контроль работы КЭДО.

4. Уведомить сотрудников о переходе на КЭДО: индивидуально каждому сотруднику выдать уведомление о переходе на КЭДО и заявление о согласии перехода на электронную систему обмена документами с работодателем с указанием срока, в который сотрудник может подписать согласие. Сотрудник может не согласиться переходить на ЭДО. В таком случае он просто не подписывает согласие, и работодатель обязан продолжить вести документооборот с ним в бумажном виде.

5. Зарегистрировать сотрудников в системе КЭДО и выпустить каждому электронную подпись.

Внедрение СЭД требует участия аналитика и ИТ-специалиста, а его результаты должны быть представлены в виде схемы движения всех документов во всех подразделениях компании с указанием «узких мест», среди которых могут быть:

- утеря документов;
- дублирование документов и процедур;
- длительное время согласования;
- денежные траты на бумажный документооборот и т.д.

На основе анализа разрабатывается целевая схема, которая будет реализована технически.

Она должна, как минимум, обеспечивать:

- удобный поиск;
- оперативный контроль всех этапов работы с документом;
- редактирование и согласование в соответствии с установленными ролями;
- а также требования, обусловленные спецификой бизнеса.

После аудита сложившейся на предприятии «традиции» документооборота и формирования целевой модели, важно составить документ, в котором будет отображена полная схема работы новой системы, то есть, по сути, исчерпывающее техническое задание с указанием этапов и сроков внедрения.

Исходя из возможностей и функционала технических инструментов, на базе которых будет построена целевая СЭД, в положение прописывают регламенты обработки документов, инструкции для исполнителей, их ответственность и порядок организации взаимодействия, а также права, доступ и возможность одновременной работы. Также положение должно четко описывать точки управления и контроля в процессе, маршруты движения документов, очередность согласования и утверждения, а также порядок их исполнения.

На базе ТЗ принимается план внедрения СЭД и утверждается методология, что должно быть зафиксировано в соответствующем приказе. Этот, на первый взгляд, формальный этап, во-первых, может затянуться, если в компании разветвленная система согласования, а во-вторых, очерчивает границы проекта и прописывает роли, что в будущем избавит участников процесса от взаимных претензий, даже если к внедрению не привлекались специалисты сторонней организации.

Установленной формы приказа нет, но, ориентируясь на то, что документ должен содержать исчерпывающие указания, в него должны быть включены следующие важные моменты:

- когда и при каких условиях система будет запущена в промышленную эксплуатацию;
- методологическая документация – ТЗ, регламенты, инструкции, правила;
- назначение ответственных лиц по участкам – за внедрение технических средств, первоначальную обработку массива документов, обучение сотрудников
- какие поправки и дополнения должны быть внесены в корпоративные нормативные акты и должностные инструкции.

Запуск системы в промышленную эксплуатацию, как правило, предваряется тестовым периодом, который позволяет отработать все недочеты и доработать недостающий функционал.

Ввести СЭД в эксплуатацию имеет смысл только после «повсеместного» внедрения. Это основной принцип работы системы – либо доступ к ней открыт со всех автоматизированных рабочих точек, так или иначе связанных с движением документов, либо «образец», разработанный на предпроектном этапе, не сработает. При условии, что введение обмена ЭД, касается как внутренних, так и внешних коммуникаций, в среднем, проект запуска системы может потребовать до полугода.

Если внедрение СЭД на предприятии чаще всего оптимизирует внутренние процессы и снижает издержки взаимодействия между участками и, как правило,

является логичным следствием продуманного руководства, и, самое главное, регламентируется самим предприятием, то внедрение системы электронного взаимодействия с контрагентами вот уже более 20 лет проходят тяжелый путь.

И только регулирование со стороны государства, создание порядка аккредитации операторов электронного документооборота, большая просветительская работа в данном направлении постепенно дает свои плоды.

Устанавливая форматы и регламенты обмена документами между хозяйствующими субъектами, определяя порядок равнозначности электронного документа и бумажного оригинала и судебную защиту на основании такого документа государство подталкивает бизнес к электронному взаимодействию при совершении сделок.

А сотрудничество с аккредитованным оператором, который берет на себя передачу и доставку документов, а также подтверждение всех сопутствующих действий, дает компании эффективный инструмент мгновенных бизнес-коммуникаций без потери юридической значимости взаимодействия.

Отправить оригинал первичного или корректировочного документа, а также возможность подписать или отклонить его, моментально информируя об этом своего контрагента, находясь при этом в любой точке мира с доступом в Интернет, – важнейшее преимущество ЭДО и квалифицированных сертификатов.

Централизованная структура документооборота, систематизированное хранение документов в электронном архиве оператора, возможность подписания и направления документов по электронным каналам связи, – все сделает саму структуру документооборота полностью контролируемой и прозрачной, а в совокупности с СЭД ускорит процессы регистрации и согласования.

Что важно, переходить на электронные документы выгодно при любом количестве документов. Статистика говорит о сокращении расходов на бумагу и услуги доставки в среднем в 10 раз, без учета экономии на архивном хранении, а интеграция с системами бухучета, которые применяют компании любого масштаба, принесет ряд дополнительных преимуществ.

Среди них – автоматизация большей части ручных операций, контроль наличия оригинала и исключение риска его потери, структурированное хранение документов (по закону первичные документы хранят не менее 4 лет), простота их поиска, особенно при форс-мажорах, например, при запросе контролирующих органов на аудит – все это вряд ли заставит пожалеть об отказе от бумажного документооборота.

Конечно, как и организация любого нового процесса, электронный документооборот в компании, внедренный «с нуля», потребует на начальном этапе некоторых издержек. И траты на техническое сопровождение – электронную подпись, на оплату услуг операторов, возможно, на специализированное ПО, – будут самыми предсказуемыми из них.

Но поскольку «в цифре» может быть представлен любой документ, если закон прямо не говорит об обратном, а контролирующие органы, как уже упоминалось, все чаще «предпочитают» общение именно в электронной форме, следует смириться с недостатками периода внедрения, найдя возможность их

нивелировать, и сосредоточиться на выгоде, которую принесет электронный документооборот в организации.

Основной задачей будет провести анализ партнеров на использование ЭДО и «договориться» с ними на обмен – обменяться приглашениями, а тем, кто еще не использует ЭДО, предложить вариант подключения.

Важно учесть то, к какому оператору ЭДО подключен или планирует подключиться ваш контрагент. Механизм установления автоматического роуминга между различными операторами не всегда реализован. Статус настройки роуминга надо отслеживать самостоятельно.

С организационно-технической точки зрения внедрение ЭДО на небольшом предприятии состоит из формальных задач, которые сводятся к обеспечению юридической силы электронных документов:

- получить действующий сертификат ЭП на уполномоченное лицо организации;
- выбрать и заключить договор с аккредитованным в ФНС оператором;
- отправить приглашения контрагентам, которые уже используют ЭДО;
- наладить процесс подключения к ЭДО контрагентов, по которым нет информации о подключении к ЭДО (самостоятельно или силами оператора).

Для крупных предприятий, имеющих разветвленную структуру документооборота с большим количеством контрагентов для достижения максимального эффекта от перехода на ЭДО рекомендуется внедрение специализированных программных продуктов или кастомизированных интеграционных решений с привлечением сторонних организаций.

Этап №1. Выбор вида электронной подписи

Все электронные документы делятся на формализованные и неформализованные. Неформализованные документы свободны от жесткого регулирования со стороны государства (счета на оплату, письма, договоры, доверенности, техническая документация паспорта сделки и др.). Их принятие и распознавание возможно только с участием человека.

Для формализованных в отдельных законодательных актах четко описан и утвержден единый формат и регламент передачи. Это позволяет использовать программные средства всех участников обмена для распознавания и обработки в информационных системах, в том числе в программах для бухгалтерии и системе ФНС. Рекомендованный формат используют все операторы ЭДО при обмене.

Для юридически значимого взаимодействия через оператора необходимо использовать усиленную квалифицированную электронную подпись, особенно это жестко закреплено для подписания электронных счетов-фактур, поэтому для обмена с контрагентами посредством операторов используют только самый защищенный вид подписи.

В иных случаях, по соглашению сторон законодательно допускается использование простой и неквалифицированной подписи:

- простая только подтверждает факт подписания документа;
- неквалифицированная позволяет определить подписанта и обнаружить исправления, сделанные после подписания документа.

Этап №2. Выбор удостоверяющего центра (УЦ) и оператора

Оператор – организация, обладающая программно-аппаратным комплексом для реализации форматов и регламентов обмена электронными документами, утвержденными законодательно. Защищенные сервера и каналы связи оператора обеспечивают безопасность при обмене открытой и конфиденциальной информацией в рамках электронного документооборота. Оператор своевременно вносит изменения в механизмы обмена и форматы документов в соответствии с корректировками требований регуляторов рынка (ФНС, ФСБ, Правительство).

Оператор уведомляет ФНС, что юридическое лицо присоединилось к обмену (важно при обмене счетами-фактурами), проверяет электронные подписи на действительность в момент подписания документов, гарантирует доставку электронных документов контрагенту в соответствии с настроенным маршрутом, а также реализует функциональность обмена приглашениями между контрагентами.

Организовать систему обмена юридически значимыми документами, например, обмен теми же счетами-фактурами без участия оператора, невозможно, так как не будет соблюдаться регламент передачи документов, установленный законодательно. Помимо этого, участие оператора поможет избежать многих рисков, связанных с переходом на ЭДО, и упростить ряд технических моментов. Все аккредитованные операторы перечислены на сайте ФНС.

При выборе операторов стоит исходить из собственных потребностей и ориентироваться на стоимость и перечень услуг, пакетные предложения, наличие техподдержки и колл-центра, популярность и линейку сервисов.

Удостоверяющий центр – юридическое лицо, индивидуальный предприниматель либо государственный орган или орган местного самоуправления, осуществляющий функции по созданию и выдаче сертификатов ключей проверки электронных подписей, а также иные функции сопровождения сертификатов. При выборе УЦ важно обратить внимание на его правовой статус. Его аккредитация зависит от возможностей нести финансовую ответственность в случае убытков третьих лиц, доверившимся информации, указанной в сертификате ключа проверки ЭП, выданном этим УЦ, или данным реестра ключей, который ведет этот УЦ.

Этап №3. Подготовка документов и заключение договора с УЦ и оператором

Для покупки электронной подписи, как правило, необходимо заключить договор с УЦ, оплатить услугу, предоставить оригиналы заявительных документов и пройти процедуру идентификации владельца сертификата, предоставив документы, удостоверяющие личность и подтверждающие полномочия, при личной встрече с представителями удостоверяющего центра. Поскольку усиленная квалифицированная подпись требуется представителям руководящего звена, посещение ими УЦ необходимо запланировать заранее.

Регистрируясь в системе ЭДО выбранного оператора, компания присоединяется к регламенту работы сервиса, что позволяет не заключать специальные соглашения с каждым контрагентом в дальнейшем и облегчает процесс внедрения ЭДО. Также организация идентифицируется по сертификату электронной подписи

уполномоченного лица и получает свой уникальный идентификатор, который может сообщить любому другому участнику для настройки маршрута обмена. Операторы могут дорабатывать свои системы по запросам пользователей, что также важно отразить в документах.

Список использованных источников

1. Трудовой Кодекс Российской Федерации: федер. закон от 30.12.2001 №197-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
2. Данилина, Е.И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом: учебник / Е.И. Данилина, Д.В. Горелов, Я.И. Маликова. – Москва: Дашков и К°, 2019. – 208 с.: ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496191>
3. Грачев М. В. Суперкадры: Управление персоналом и международные корпорации. М.: Дело. 2020. – 247с.
4. Дугина О. Организационная культура и организационные изменения // Управление персоналом. – 2022. - №12. - С. 40.
5. Хайт Д. Управление людьми в компаниях: Руководство для менеджера. М.: Олимп - Бизнес, 2021. – 350 с.

Гостев А.Н.,
доктор социологических наук, профессор
Поликарпов Я.Р.,
магистрант Московской международной академии

**Анализ управления системой социальной защиты населения
в г.о. Подольск**

Аннотация. Социальная поддержка граждан представляет собой систему правовых, экономических, организационных и иных мер, которые гарантированы государством для отдельных категорий населения. В Московской области сформирована эффективная система социальной защиты населения, которая базируется на принципах адресности и добровольности предоставления мер социальной поддержки и социальных услуг, гарантированности исполнения принятых государством обязательств по предоставлению мер социальной поддержки и социального обслуживания.

Ключевые слова: управление социальной защиты, социальная поддержка.

Gostev A. A.,
Doctor of Social, Prof.
Polikarov Y.R.,
Master's degree student of the Moscow International Academy

**Analysis of the management of the social protection system of the population
in the Podolsk city**

Annotation. Social support for citizens is a system of legal, economic, organizational and other measures that are guaranteed by the state for certain categories of the population. An effective system of social protection of the population has been formed in the Moscow Region, which is based on the principles of targeting and voluntary provision of social support measures and social services, guaranteed fulfillment of obligations assumed by the state to provide social support measures and social services.

Keywords: social protection management, social support.

Муниципальное образование Подольск является городским округом.

Подольское управление социальной защиты населения является территориальным структурным подразделением Министерства социального развития Московской области и реализует функции государственной политики и государственного регулирования, межотраслевой координации в сфере социальной защиты населения Московской области. Главной целью деятельности Управления социальной защиты является последовательное повышение уровня жизни населения и обеспечение доступности и качества социальных услуг.

Основными задачами, стоящими перед Управлением социальной защиты населения, являются обеспечение полноты и своевременности предоставления

населению социальных льгот, гарантий и компенсаций, установленных законодательством Российской Федерации и Московской области, оказание различных видов адресной помощи малоимущим категориям населения.

Социальная поддержка граждан представляет собой систему правовых, экономических, организационных и иных мер, которые гарантированы государством для отдельных категорий населения. Категории получателей социальной поддержки, меры социальной поддержки, перечень гарантированных государством социальных услуг, которые предоставляются государственными учреждениями социального обслуживания Московской области и условия их предоставления определены федеральным законодательством, законами Московской области и другими нормативными правовыми актами Российской Федерации и Московской области.

В Московской области сформирована эффективная система социальной защиты населения, которая базируется на принципах адресности и добровольности предоставления мер социальной поддержки и социальных услуг, гарантированности исполнения принятых государством обязательств по предоставлению мер социальной поддержки и социального обслуживания.

Предоставление мер дополнительной социальной поддержки в денежной и натуральной форме является важным направлением деятельности Администрации города Подольска по повышению качества и уровня жизни получателей социальной помощи, снижению уровня бедности.

Большую работу по оказанию социальной адресной помощи населению на территории города Подольска проводят государственные бюджетные учреждения социального обслуживания Московской области: «Подольский городской специальный дом для одиноких граждан пожилого возраста «Дом ветерана», «Подольский городской центр социального обслуживания граждан пожилого возраста и инвалидов», «Подольский городской центр социальной помощи семье и детям». Вместе с тем, действующая система государственной помощи не полностью обеспечивает необходимый уровень социальной защищенности малообеспеченных слоев населения.

В городе Подольске осуществляется комплекс дополнительных мер, направленных на поддержание жизненного уровня малообеспеченных семей и одиноких граждан.

Кроме государственной социальной помощи осуществляется предоставление дополнительной социальной поддержки жителям города относящихся к льготным категориям федерального и областного значения (инвалиды, ветераны Великой Отечественной войны, граждане, подвергшиеся политическим репрессиям, многодетные семьи и др.), а также гражданам, не имеющим статуса льготного, за счет средств городского бюджета.

Реализуется системный подход и межведомственное взаимодействие органов образования, здравоохранения, МКУ «Центр обеспечения мер социальной поддержки населения» Администрации города Подольска и других структурных подразделений Администрации с областными социальными структурами.

Опыт работы последних лет доказывает необходимость проведения

мероприятий, направленных на развитие и поддержку ветеранского движения.

На протяжении многих лет проводится работа по созданию условий для улучшения обеспечения жизнедеятельности инвалидов и маломобильных групп населения. Наиболее острая проблема связана с тем, что основные объекты социальной инфраструктуры остаются до сих пор для них труднодоступными. К числу таких объектов относятся учреждения здравоохранения, образования, занятости, социального обслуживания, культуры, физической культуры и спорта. Услуги общественного транспорта, являющиеся важнейшей предпосылкой к социальной интеграции, в большинстве случаев не приспособлены или плохо приспособлены для нужд инвалидов.

Одним из важных вопросов является доступность образования для детей-инвалидов и молодежи с ограниченными физическими возможностями. В городе созданы специальные (коррекционные) учреждения – школы-интернаты 5-го и 8-го вида для детей с нарушением речи и умственными отклонениями. Для детей с нарушением зрения в муниципальном дошкольном образовательном учреждении №53 используются инновационные модели «начальная школа - детский сад компенсирующего вида».

В муниципальном дошкольном образовательном учреждении №56 создана группа для детей, нуждающихся в психолого-педагогической и медико-социальной помощи, в муниципальном дошкольном образовательном учреждении №3 – группа для детей с нарушением слуха. В муниципальном дошкольном образовательном учреждении №48 организована работа по адаптации детей, имеющих туберкулезную интоксикацию.

На территории города совместно с Администрацией городского округа Подольск активно работают общественные организации инвалидов: Подольская городская общественная организация Московской областной организации Общероссийской общественной организации «Всероссийское общество инвалидов», Подольское местное отделение Московского областного регионального отделения Общероссийской общественной организации инвалидов «Всероссийское общество глухих», Подольская местная организация Московской областной организации Общероссийской общественной организации инвалидов «Всероссийское Ордена Трудового Красного Знамени общество слепых», Благотворительная общественная организация помощи детям-инвалидам «РАДУГА» г. Подольска и др.

Особенно востребована в городе деятельность государственных бюджетных учреждений социального обслуживания Московской области, которые занимаются оказанием реабилитационных услуг:

– Подольский городской центр социального обслуживания граждан пожилого возраста и инвалидов, Подольский городской специальный дом для одиноких граждан пожилого возраста «Дом ветерана»;

– «Подольский городской центр социальной помощи семье и детям».

Перечисленные учреждения являются эффективным и гибким инструментом сбалансированной политики, направленной как на обеспечение активного долголетия и самореализации людей с инвалидностью, так и на оказание

качественных услуг всем, кто в них нуждается.

Активно оказывает помощь ветеранской организации. Все помещения оснащены мебелью, телефонной связью, компьютерами, оргтехниккой, проведен интернет, установлены скайпы, приобретена бытовая техника.

В рамках программы по поддержке и развитию детско-молодежного движения в г. о. Подольск Московской области организованы мероприятия гражданско-патриотической направленности, в которых принимали участие и молодежь, и ветераны ВОВ, и люди старшего поколения. Были организованы и проведены такие мероприятия, как: митинги памяти, посвященные Дню защитника Отечества, Дню Победы, Дню памяти и скорби; конкурс военно-патриотической песни; праздничное шествие ветеранов ВОВ и др.

Физкультурно-оздоровительная работа.

Проведены массовые спортивные мероприятия:

- фитнес зарядки;
- велозаезды;
- спартакиада допризывной молодежи;
- районный праздник – старты «мама, папа, я – спортивная семья» и др.

Систематически осуществлялись выезды на спортивные мероприятия по греко-римской борьбе, кикбоксингу, Всероссийские соревнования по боксу, Международный турнир по спортивным танцам, Кубок мира по вольной борьбе и другие.

Реализация государственной политики в сфере социальной защиты населения обеспечивает выполнение социальных гарантий для жителей города Подольска, которые установлены федеральными, областными законами и муниципальными правовыми актами.

Более 90 тысяч граждан пользуются различными видами социальной поддержки через системы льгот, гарантий, компенсационных выплат, а также через оказание социальной помощи населению.

Данные о категориях жителей г.о. Подольск, пользующихся различными видами социальной поддержки, представлены в таблице 1.

Анализ данных таблицы 1 показывает, что за последние три года число жителей, относящихся к льготным категориям и получающих социальную поддержку, выросло. Максимальное увеличение произошло по количеству малоимущих граждан и многодетных семей (более чем в 2 раза). Почти на 40% возросло число инвалидов, причем максимальное увеличение – по категории «в трудоспособном возрасте» (на 57,9%). Количество лиц, получающих дополнительную социальную поддержку, также увеличивается год от года.

Таблица 1 - Данные о некоторых категориях населения г.о. Подольск, пользующиеся мерами социальной поддержки за 2021-2023 гг.

Категории населения	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Темп роста 2023 г. к 2021 г., %
---------------------	---------	---------	---------	---------------------------------------

Численность проживающих – всего, тыс.чел. - в т.ч. пенсионеров, тыс.чел.	312,0 58,6	317,6 59,7	320,0 89,0	102,6 151,9
Малоимущие граждане: - человек - семей	183 92	199 98	415 202	в 2,3 раза в 2,2 раза
Инвалиды и участники ВОВ, чел.	672	630	542	80,6
Вдовы погибших и умерших участников войны, чел.	1220	1243	1270	104,1
Инвалиды – всего, чел. в том числе: - люди с ограниченными возможностями пенсионного возраста; - в трудоспособном возрасте; - дети-инвалиды	12304 8428 3412 464	13165 8557 4094 514	17118 11058 5389 671	139,1 131,2 157,9 144,6
Многодетные семьи, ед. Кол-во детей в многодетных семьях, чел.	1029 3263	1384 4567	2200 7286	в 2,1 раза в 2,2 раза
Приемные семьи и семьи- опекуны, ед. Кол-во детей в приемных семьях и под опекой, чел.	314 377	346 437	388 504	123,6 133,7
Дети-сироты и оставшиеся без попечения родителей, чел.	52	53	62	119,2
Получают дополнительную соц. поддержку, чел.	18100	24130	25090	138,6

Расходы на социальную поддержку в г.о. Подольск по различным статьям представлены в таблице 2.

Таблица 2 - Социальная поддержка населения г.о. Подольск по отдельным статьям затрат за 2021-2023 гг.

Статья расходов	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Темп роста 2023 г. к 2021 г., %
На выполнение мероприятий по содействию занятости, млн. руб.	29	25	26	89,7

На оказание медицинской помощи по программе ОМС, млрд. руб.	2,1	2,5	2,6	123,8
На выплату пенсий и ежемесячные денежные выплаты льготным категориям граждан, млрд. руб.	7,9	8,8	8,9	112,7
На выплату пособий по временной нетрудоспособности, беременности, родам, уходу за ребенком и прочие, млн. руб.	917	976	984	107,3
Частичная компенсация стоимости путевок в ДОЛ малообеспеченным категориям граждан, млн.руб.	4,1	4,3	4,6	112,2
Компенсация по оплате коммунальных услуг, млн.руб.	453,6	485,8	524,0	115,5
Адресная социальная помощь, млн.руб.	2,8	3,5	4,2	150
Дополнительная соц. поддержка (из средств городского бюджета), млн.руб.	17,8	20,4	33,6	188,8
Жилищные субсидии, млн.руб.	67,1	61,4	75,5	112,5
Расходы из бюджета города по подпрограмме «Доступная среда», млн.руб.	15,6	16,4	8,0	51,3

Данные таблицы 2 показывают, что расходы на социальную поддержку различных категорий граждан за рассматриваемый период выросли в достаточной степени. Следует отметить увеличение почти в 2 раза средств из местного бюджета на дополнительную социальную поддержку населения.

По данным Подольского Управления социальной защиты населения, выплаты льготным категориям граждан из средств федерального и областного бюджетов ежегодно увеличиваются на 11-12%. При этом средства областного бюджета составляют примерно 75%.

Затраты средств целевого бюджетного фонда и спонсоров на детей и подростков г. о. Подольск в области оздоровления и лечения приводятся в таблице 3.

Таблица 3 - Затраты средств целевого бюджетного фонда и спонсоров на детей и подростков МО г. о. Подольск в области оздоровления и лечения, тыс. руб.

Направления	Затрачено средств Целевого бюджетного фонда и спонсоров		
	6 месяцев 2021 г.	6 месяцев 2022 г.	6 месяцев 2023 г.
Реализация мер по оздоровлению детей	1329	2611	12393
Затраты на санаторно-курортное лечение и оздоровление детей	-	142	190
Участие в долевом финансировании ремонта и оснащение объектов социальной сферы (соцзащита, здравоохранение, образование и др.)	1200	3400	5160
ИТОГО	3635	7224	18881

В целях улучшения демографической ситуации будет продолжаться реализация мер, направленных на стимулирование рождаемости, оказание всесторонней поддержки семье, сохранение и укрепление здоровья, увеличение продолжительности жизни населения.

Развитие системы социальной защиты предусматривает и дальнейшее повышение эффективности социальной поддержки социально уязвимых категорий населения на основе адресного подхода, а также доступности и качества социальных услуг.

Вместе с тем, в сфере социального обслуживания населения существует ряд проблем, в том числе:

- недостаточность финансирования;
- текучесть кадров в связи с низким уровнем заработной платы работников муниципальных учреждений социального обслуживания населения;
- отсутствие системы профессиональной переподготовки кадров;
- отсутствие специализированных учреждений для лиц без определенного места жительства.

Подольское управление социальной защиты населения является территориальным структурным подразделением Министерства социального развития Московской области и реализует функции государственной политики и государственного регулирования, межотраслевой координации в сфере социальной защиты населения Московской области. Главной целью деятельности Управления социальной защиты является последовательное повышение уровня

жизни населения и обеспечение доступности и качества социальных услуг.

Подольское управление социальной защиты населения помогает семьям с детьми, людям с инвалидностью, пожилым людям и ветеранам, детям-сиротам и детям, оставшимся без родительской опеки, безработным и всем остальным, кому нужна социальная поддержка. Несмотря на то, что по многим показателям социальной деятельности г.о. Подольск занимает лидирующие места по Московской области, есть еще ряд нерешенных вопросов, требующих особого внимания и разрешения.

Список использованных источников

1. Гражданский кодекс РФ (часть первая): федер. закон от 30.11.1994 №51-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
2. Кокшарова Е. С., Ковбасюк Ю. Е. Проблемы социальной защиты населения // Молодой ученый. - 2023. - №11. - С. 225-227.
3. Голубева, Т.Ю. Право социального обеспечения России: учебник: [12+] / Т.Ю. Голубева, М.А. Афанасьев; Образовательное частное учреждение высшего образования «Еврейский университет». – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2019. – 171 с.: табл. – Режим доступа: по подписке. – URL:<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=500714>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-9963-8. – DOI 10.23681/500714. – Текст: электронный.
4. Научная электронная библиотека - <https://monographies.ru>.
5. Единый государственный информационный портал [Электронный ресурс]. URL: [http:// gosuslugi.ru](http://gosuslugi.ru)
6. О совершенствовании системы госуправления. URL: <http://sv.stavregion.ru/govdep/govsk/gov/referentura/analitika-po-krayu/o-sovershenstvovanii-sistemy-gosupravleniya/>
7. Официальный сайт проведения административной реформы [Электронный ресурс]. URL: <http://ar.gov.ru>
8. Официальный сайт Администрации городского округа Подольск <http://xn----8sbancyabljpnem2aiit6frfsd.xn--p1ai/>
9. Про Подольск - <https://pro-podolsk.ru/>
10. Подольское управление социальной защиты населения [Электронный ресурс]. URL: <https://podolsk.msr.mosreg.ru/index>

Егорова С.К.,
доктор экономических наук, профессор
Косачева О.С.,
магистрант Московской международной академии

Международный опыт реализации процедуры банкротства

Аннотация. Целью законодательства о несостоятельности это сохранение предприятия-должника путем применения различных мер реорганизационного характера. Реструктуризация предприятия проводится путем изменения его организационной и производственной структуры с целью приспособления к изменяющимся рыночным условиям.

Ключевые слова: мировое законодательство, реструктуризация предприятия, банкротство.

Egorova S.K.,
Doctor of Sciences, Professor
Kosacheva O.S.,
Master's degree student of the Moscow International Academy

Methods of analyzing the financial condition of an enterprise

International experience in the implementation of bankruptcy proceedings

Annotation. The purpose of insolvency law is to preserve the debtor company through the application of various reorganization measures. The restructuring of the enterprise is carried out by changing its organizational and production structure in order to adapt to changing market conditions.

Keywords: global legislation, enterprise restructuring, bankruptcy.

Мировое законодательство о банкротстве в своем развитии претерпело ряд кардинальных изменений.

Целью законодательства о несостоятельности стало сохранение предприятия-должника путем применения различных мер реорганизационного характера.

До 1967 года процесс банкротства во Франции почти полностью сводился к ликвидации предприятия - должника; все его средства шли на погашение долгов. Закон о банкротстве 1967 года и последующий соответствующий Декрет предусматривали возможность защиты предприятия и заключения соглашения с кредиторами. Но практически эти возможности почти не использовались, и лишь 2-3 % разбирательств по данной категории дел в период действия Закона 1967 года разрешились компромиссом. Остальные дела закончились ликвидацией должников. В 1985 году во Франции был принят новый закон, касающийся несостоятельности предприятий (закон №85-98 «О конкурсном управлении, ликвидаторах и экспертах по определению состояния предприятий» от 25.01.1985, в дальнейшем - «Закон 1985 года»), предусматривающий большую защиту предприятий, во многом обусловленную проблемой сохранения рабочих мест.

По французскому законодательству, банкротом может быть признано как физическое лицо, так и юридическое («любой коммерсант, ремесленник, а также любое юридическое лицо частного права»). Интересно, что в определении субъектов несостоятельности физические лица упомянуты прежде, что, видимо, зависит от исторических факторов (в законодательстве дореволюционной России при определении субъектов несостоятельности также в основном имели в виду частных лиц, разясняя в дальнейшем, что несостоятельным может быть признано и юридическое лицо). Рассмотрением дел о несостоятельности занимаются в основном коммерческие суды.

Возможные заявители стандартны во многих странах. Ими являются сам должник, его кредиторы и прокурор. Во Франции и в Англии, к тому же, производство по делу о несостоятельности может быть начато по инициативе суда. Производство по делу о несостоятельности начинается в том случае, когда должник оказывается не в состоянии платить долги. Минимальная сумма неуплаченных долгов законодательством Франции (также, как и в ФРГ) не установлена.

При разбирательстве интересы должника и кредитора представляют разные лица (по Закону 1967 года, назначался судом и контролировал ход разбирательства один поверенный). Очевидно, что интересы должника и кредиторов зачастую противоположны, и один человек не может одновременно эффективно защищать их. Интересы должника представляет судебный администратор. Его основной задачей является сохранение производственных возможностей предприятия. С этой целью он отвечает за управление предприятием-должником в период судебных разбирательств, контролирует дебиторскую задолженность, поддерживает хозяйственную деятельность предприятия. Свои действия судебный администратор осуществляет согласуясь с имущественным положением должника. Судебный администратор может предоставить предприятие третьей стороне для арендного ведения дел и использовать полученные от дохода для покрытия долга.

Представитель кредиторов защищает права и интересы лишь кредиторов предприятия. Он составляет список кредиторов предприятия, включая иски работников, анализирует деятельность предприятия и, исходя из результатов деятельности, может просить суд дать распоряжение о прекращении этой деятельности или расторжении соглашения об арендном управлении.

В зависимости от масштабов предприятия-должника Закон 1985 года различает две процедуры разбирательства по делу о несостоятельности - обычную (общую) и упрощенную. Упрощенная процедура применяется к предприятиям со штатом не более 50 человек и годовым оборотом не более 20 миллионов франков. К остальным предприятиям применяется общая процедура. При упрощенной процедуре суд может не назначать судебного администратора, а разрешить должнику самому представлять свои интересы, сохраняя контроль над предприятием.

При принятии судом ходатайства и вынесении решения о возбуждении дела о несостоятельности суд анализирует предшествовавшую деятельность предприятия, определяя время, когда предприятие вступило в «стадию неуплаты

по задолженностям». Период с установленного момента и до момента принятия судом ходатайства о возбуждении дела о несостоятельности именуется «периодом подозрительности». Установление этого периода имеет значение для опротестования таких сделок предприятия, осуществленных в указанный период, как дача закладной или права на удержание имущества, погашение заранее долгов, безвозмездная передача имущества или передача его за неадекватную стоимость. Такие сделки могут быть аннулированы по требованию судебного администратора, представителя кредиторов или ликвидатора. Суд может также признать недействительными передачи прав собственности, сделанные в течение шести месяцев до начала прекращения выплат, если это нанесло ущерб интересам кредиторов.

После принятия ходатайства и объявления о начале реабилитационного процесса начинается «период наблюдения» - период оценки предприятия должника и вынесения решения о реорганизации или ликвидации предприятия. Судебный администратор представляет план продолжения деятельности или передачи предприятия-должника в аренду. Если планы продолжения деятельности не считаются реалистичными, предприятие подлежит ликвидации.

При упрощенной процедуре период наблюдения длится от 15 до 30 дней, но может быть продлен судом на период до 30 дней, в течение которого должен быть подан соответствующий отчет, после чего дается время от 2 до 4 месяцев с возможностью продления еще на 2 месяца для подготовки плана. При общей процедуре период наблюдения длится до 6 месяцев с возможностью его продления еще на 3 или 6 месяцев, и в исключительных случаях еще на 6 месяцев после этого. Во время периода наблюдения третьи лица могут внести предложения по поводу покупки части предприятия-должника или целиком его. Каждое такое предложение должно быть учтено при составлении плана реорганизации.

В течение периода наблюдения не может быть отчуждено никакое имущество должника, кроме случаев обычного ведения деловых операций. Кроме того, в указанный период не может быть уволен ни один работник предприятия-должника, кроме исключительных случаев, когда данное увольнение жизненно необходимо для сохранения предприятия. Особое место занимает такая реорганизационная процедура как сдача предприятия в аренду. Закон 1985 года установил, что арендные отношения к предприятию должнику применяются лишь в случае исключительного значения деятельности предприятия для жизнедеятельности региона. Установлен максимальный срок аренды - 2 года, по истечении которых арендатор должен выкупить предприятие. Если же арендатор не выкупает предприятие, уже против него возбуждается производство по делу о банкротстве с целью взыскания средств для погашения кредиторской задолженности предприятия.

В случае неуспешной реорганизации или даже при отсутствии или даже при отсутствии реалистичного плана ее проведения, судом назначается «мандатный ликвидатор», изымающий и реализующий имущество предприятия. В большинстве случаев ликвидатором становится лицо, представлявшее кредиторов. При продаже имущества наиболее удачным представляется вариант продажи предприятия как

производственной единицы, а не по частям, при наибольшей защите рабочих мест, с учетом, естественно, интересов кредиторов.

Иски кредиторов учитываются ликвидатором, который проверяет их и определяет очередность их погашения. К предпочтительной категории относятся обязательства по выплате заработной платы, уплате налогов и обеспечению социальной защиты. После погашения указанных обязательств пропорционально удовлетворяются и остальные требования.

Работники предприятия-должника, по Закону 1985 года, получили «сверхприоритет» над остальными категориями кредиторов, им сохранена заработная плата на период до 60 дней. Кроме того, по ходатайству кредитора суд может установить внеочередной порядок покрытия долга.

Особое место при проведении процедуры банкротства занимает представитель работников. В его обязанности входит работникам в заявлении исков, защита этих исков при их оспаривании; суд должен учесть доводы представителя работников по вопросам исполнения судебным администратором его функций, одобрения реорганизационного плана, сокращения рабочих мест, передачи имущества. При ликвидации предприятия-должника представитель работников высказывает свое мнение по поводу продажи производственных единиц. При несогласии с решением суда представитель работников может подать на апелляцию.

Правовой основой рассмотрения дел о несостоятельности в Германии является Конкурсный Устав 1877 года в редакции 1898 года, с учетом изменений и дополнений, внесенных в принятые с того времени более чем 20 законов по данному вопросу. Также имеет значение закон о мировых сделках, широко применяемых в делах данной категории.

Дело о несостоятельности в ФРГ может быть открыто в отношении любого лица, независимо от осуществления им предпринимательской деятельности, оказавшегося неспособным платить долги. Как уже говорилось, для возбуждения судом производства по делу о несостоятельности в ФРГ необходим лишь факт неплатежей, без определения минимальной суммы задолженности. Дела данной категории рассматривают все гражданские суды.

Собрание кредиторов, по законодательству ФРГ и Франции, созывается после вынесения решения суда, признающего должника несостоятельным. Практика показывает, что ликвидация предприятий обычно связана со значительными потерями для кредиторов, акционеров и государства, которые не компенсируются продажей имущества соответствующей фирмы. Поэтому обычно кредиторы, особенно если ими являются банки или иные кредитные учреждения, определяют дальнейшие действия в отношении предприятия должника еще на начальной стадии неплатежей.

При установлении факта кризисной ситуации на предприятии лицами, уполномоченными кредиторами, проводится первичный анализ состояния предприятия с выявлением основных его проблем. Проводится комплекс мер, направленных на повышение ликвидности предприятия, таких как снижение издержек, запасов нереализованной продукции, назначение «кризисного управляющего» для хозяйственной и финансовой стабилизации предприятия.

По принятии первоочередных мер создается комитет по реструктуризации предприятия, состоящий из специалистов в различных отраслях хозяйственной деятельности, проводящий детальный анализ состояния предприятия и выдвигающий предложения по дальнейшей судьбе предприятия. Решающим критерием является качество продукции, рыночный спрос на нее, экономичность производства и другие «реально-экономические» параметры.

Если положение безнадежно - кредитные отношения с должником рвутся и иницируются процедуры по признанию предприятия несостоятельным в судебном порядке. При принятии решения о возможности восстановления платежеспособности предприятия разрабатывается дальнейший план, сопровождающийся, как правило, уступками со стороны кредиторов в виде частичного отказа от требований, которые могут быть переоформлены в ссуды на новых условиях.

Реструктуризация предприятия проводится путем изменения его организационной и производственной структуры с целью приспособления к изменяющимся рыночным условиям, концентрации усилий предприятия на развитии тех сфер деятельности, которые приносят предприятию основную часть прибыли. При рассмотрении дела о несостоятельности в суде и при установлении факта неплатежеспособности должника существует два варианта развития событий - заключение мировой сделки между должником и кредиторами относительно выплаты долгов или процедура конкурсного производства.

Конкурсное производство представляет собой раздел в пользу кредиторов имущества должника. Имуществом должника распоряжается назначаемый судом управляющий конкурсной массой, определяющий состав этой массы, дающий ей денежную оценку, реализующий ее и распределяющий полученные средства между кредиторами. Вне очереди удовлетворяются требования залоговых кредиторов. Из остального имущества сперва удовлетворяются требования массовых кредиторов и возмещаются издержки по процедуре банкротства. Затем возмещаются задолженности по заработной плате, по налогам, требования поставщиков, банков и иных кредиторов, не имеющих обеспечения по ссудам.

По окончании конкурсного производства в ФРГ, также, как и во Франции, прекращаются все процессуальные действия в отношении имущества должника в связи с объявлением его несостоятельным, прекращают свое существование органы конкурсного управления, должник вновь приобретает право управления имуществом, не реализованным во время конкурсного производства, кредиторы получают право самостоятельного взыскания по долгам в части, не покрытой в процессе конкурсного производства. Таким образом, в указанных странах освобождение от долгов как результат конкурсного производства отсутствует.

Общие положения о несостоятельности регулируются в Англии законом о неплатежеспособности 1986 года (в дальнейшем - закон 1986 года), а в США - законом о банкротстве 1979 года, с последующими изменениями (в дальнейшем - закон 1979 года). Эти правовые акты регулируют признание несостоятельными почти всех субъектов хозяйственной деятельности, за некоторым исключением. Так, в Англии, по закону 1986 года могут быть признаны несостоятельными

физические лица и компании, за исключением страховых компаний, которые создаются, функционируют и ликвидируются в соответствии с законом о страховых компаниях 1982 года, а также банков и иных банковских институтов, правовое положение которых регламентируется законом о банках 1979 года. В США, в соответствии с законом 1979 года могут быть признаны банкротами физические лица, товарищества и корпорации. Для этого нужно, правда, чтобы заявитель проживал, вел бизнес или владел собственностью на территории США. Исключение составляют страховые и банковские корпорации, а также строительные и кредитные учреждения и союзы, подчиняющиеся специальному законодательству.

Дела о признании несостоятельными в Англии и США рассматривают специальные суды. Заявление ходатайства в суд должником и кредиторами допускается лишь при превышении задолженности установленного размера.

В Англии суд может сам возбудить дело о признании несостоятельным, если нарушены интересы общественные или того требуют интересы кредиторов, или компания, по мнению суда, неизбежно станет неплатежеспособной. В Англии, в случае установления факта неплатежеспособности должника - юридического лица могут применяться реорганизационные процедуры, такие как добровольное урегулирование долгов (вид мировой сделки), администрирование доходов компании, управление доходами компании. Другим вариантом является ликвидация должника. К физическим лицам применяется процедура добровольного урегулирования долгов или конкурсное производство.

При процедуре добровольного урегулирования долгов куратор созывает собрание кредиторов и учредителей компании и предлагает собранию план урегулирования долгов на утверждение. При утверждении плана куратор приобретает статус «супервайзера» (supervisor), осуществляющего надзор за соблюдением утвержденного плана. Кстати, в Англии и США собрание кредиторов созывается не после вынесения судом решения о признании должника несостоятельным, как в ФРГ и Франции, а после принятия ходатайства о возбуждении дела о несостоятельности к производству. Процедура администрирования доходов компании схожа с внешним управлением. Назначаемый собранием кредиторов администратор осуществляет контроль за деятельностью компании и ее доходами.

В США к несостоятельным должникам могут применяться следующие меры:

- реорганизация (перестройка финансов, погашение долгов, выплата дивидендов) осуществляется самим должником, но в случае выявления с его стороны обмана или некомпетентности собрание кредиторов может назначить для проведения реорганизации временного управляющего;
- ликвидация в процессе конкурсного производства проводится временным управляющим, выбираемым собранием кредиторов и подотчетным ему;
- меры, предусмотренные специальными нормативными актами - по отношению к должникам, не попадающим в сферу действия закона 1979 года.

С завершением конкурсного производства в Англии и США должник освобождается от своих долгов, за некоторым исключением (взыскания по

алиментам, требования о возмещении вреда и т.п.). Освобождение от долгов в процессе конкурсного производства имеет значение лишь для физических лиц. Юридические же лица прекращают свое существование с завершением конкурсного производства.

Все сказанное позволяет сделать следующий вывод. Чем сложнее экономическое положение организации, тем качественнее должен быть финансовый анализ, изучена ситуация на предприятии и рассмотрено максимум возможных вариантов для дальнейших действий.

Список использованных источников

1. Любушин, Н.П., Лещёва В.Б., Дьякова В.Г. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: Учебное пособие для вузов / Под ред. проф. Н.П. Любушина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2019. – 471 с.
2. Пястолов, С.М. Анализ финансового состояния предприятия: Учебник. – 2-е изд., Стереотип. – М.: Издательский центр «Академия», 2018. – 333 с.
3. Раицкий, К.А. Экономика предприятия: Учебник для вузов. – М.: Издательство «Торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. – 412 с.
4. Ряховская, А.Н. Антикризисное бизнес-регулирование: монография. – М.: Магистр: ИНФРА-М, 2019. – 240 с.
5. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятий АПК: Учебник. – Мн.: ООО «Новое знание», 2020. – 687 с.
6. Уэбстер, Гордон. Планирование и управление проектами для менеджеров: [пер. с англ.] / Гордон Уэбстер. – Москва: Дело и сервис, 2021. – 272 с.
7. Главные угрозы для бизнеса -<https://www.finam.ru/analysis/newsitem/glavnye-ugrozy-dlya-biznesa-v-2020-godu-20200216-11000/>
8. Единый государственный информационный портал - <http://www.gosuslugi.ru>
9. Официальный сайт журнала «Вопросы экономики» - <http://www.vopreco.ru/>
10. Федотова О. В. Прогнозирование банкротства предприятия // Молодой ученый. - 2022. - №4. - С. 122-124. [Электронный ресурс]. - URL: <https://moluch.ru/archive/190/47996/>

Жаркова С.Л.,

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, менеджмента
и маркетинга Московской международной академии

Иликян Т.В.,

магистрант Московской международной академии

Методические подходы к управлению человеческими ресурсами

Аннотация. Важно помнить, что успешное управление персоналом – это не просто следование порядку и правилам, а создание условий для роста и развития каждого сотрудника, формирование сплоченной и эффективной команды и достижение общих целей компании.

Ключевые слова: управление персоналом, управление человеческими ресурсами, методические подходы, методы и стратегии.

Zharkova S.L.,

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing
of the Moscow International Academy

Ilikyan T.V.,

Master's degree student of the Moscow International Academy

Methodological approaches to human resource management

Annotation. It is important to remember that successful personnel management is not just about following the order and rules, but creating conditions for the growth and development of each employee, forming a cohesive and effective team and achieving the company's common goals.

Keywords: personnel management, human resource management, methodological approaches, methods and strategies.

Управление человеческими ресурсами – это не просто административный процесс, а скорее искусство мотивации, развития и координации сотрудников для достижения целей организации.

Управление человеческими ресурсами является ключевым аспектом успешной деятельности любой организации. Для эффективного управления персоналом необходимо применять различные методические подходы, которые позволяют оптимизировать работу сотрудников, повысить их мотивацию и эффективность.

Современные методические подходы к управлению персоналом уделяют особое внимание человеческому фактору, его развитию и поддержке. В данной статье рассмотрим основные методические подходы к управлению человеческими ресурсами.

1. Системный подход Системный подход к управлению человеческими ресурсами предполагает рассмотрение персонала как важного элемента в общей системе организации. Этот подход позволяет учитывать взаимосвязи

между различными подразделениями и процессами, а также оценивать влияние человеческих ресурсов на достижение стратегических целей компании.

2. Компетентностный подход. Компетентностный подход к управлению человеческими ресурсами основан на выявлении ключевых компетенций сотрудников и их соответствии требованиям организации. При использовании этого подхода руководство может определить не только текущие навыки и знания сотрудников, но и потенциал для развития и карьерного роста.

3. Мотивационный подход. Мотивационный подход к управлению человеческими ресурсами направлен на стимулирование сотрудников к достижению высоких результатов. Этот подход включает в себя разработку системы мотивации, учет индивидуальных потребностей сотрудников и создание благоприятной рабочей атмосферы.

4. Кадровый резерв. Формирование кадрового резерва является важным методическим подходом к управлению человеческими ресурсами. Путем выявления и развития потенциальных лидеров и специалистов компания обеспечивает себя квалифицированным персоналом на будущее.

5. Обучение и развитие. Постоянное обучение и развитие сотрудников является неотъемлемой частью управления человеческими ресурсами. Проведение тренингов, курсов повышения квалификации, разработка индивидуальных планов развития помогают сотрудникам расти профессионально и лично.

Рассмотрим основные методы и стратегии, которые могут помочь компаниям эффективно управлять своими человеческими ресурсами.

1. Значение человеческих ресурсов для организации

Человеческие ресурсы являются ключевым активом любой компании. Как говорят, люди – это самое ценное, что есть у организации. Управление ими оказывает прямое воздействие на продуктивность труда, качество продукции, клиентское обслуживание и общие результаты деятельности компании.

2. Традиционный подход к управлению человеческими ресурсами

Исторически, управление персоналом начиналось с административной работы по найму, обучению, оплате труда и увольнению сотрудников. Этот традиционный подход сосредотачивался на выполнении формальных обязанностей, но не обеспечивал максимального развития потенциала сотрудников.

3. Современные методы управления человеческими ресурсами

С развитием бизнеса и психологии труда появились новые методы управления персоналом, которые ставят акцент на развитие лидерских качеств, мотивацию, обучение и развитие сотрудников. Использование таких методов способствует созданию благоприятной рабочей среды, повышению уровня удовлетворенности персонала и, как следствие, увеличению производительности труда.

4. Адаптивное управление персоналом

Одним из современных подходов к управлению человеческими ресурсами является адаптивное управление. Этот метод предполагает гибкий подход к каждому сотруднику, учет его индивидуальных потребностей, способностей и интересов. Адаптивное управление позволяет создать условия для саморазвития каждого сотрудника и использовать полный потенциал команды в целом.

5. Управление на основе целей

Еще одним важным методом в сфере управления человеческими ресурсами является управление на основе целей. Когда сотрудники видят конкретные цели и понимают, как их достичь, это мотивирует их на большие достижения. Управление на основе целей помогает выстраивать систему прозрачных ожиданий и оценки результатов работы.

6. Развитие лидерства в организации

Лидерство играет важную роль в управлении персоналом. Каждая компания нуждается в квалифицированных лидерах способных вдохновить, направлять и развивать свою команду. Развитие лидерства в организации позволяет выявить и поддержать потенциальных лидеров, создавая условия для их роста и развития.

7. Эффективная система мотивации персонала

Мотивация является одним из ключевых факторов успеха в управлении человеческими ресурсами. Эффективная система мотивации позволяет стимулировать сотрудников к достижению лучших результатов, укрепляет их привязанность к компании и способствует росту лояльности и профессионализма.

8. Развитие корпоративной культуры

Корпоративная культура определяет общие ценности, убеждения и стандарты поведения в организации. Развитие и поддержание здоровой корпоративной культуры способствует созданию благоприятной атмосферы в коллективе, повышает уровень вовлеченности сотрудников и способствует достижению общих целей компании.

9. Использование современных технологий в управлении персоналом

С развитием цифровых технологий в управлении бизнесом появились новые возможности для улучшения процессов управления человеческими ресурсами. Использование специализированных программ и платформ позволяет автоматизировать процессы найма, обучения, оценки и мотивации персонала, что значительно экономит время и упрощает работу HR-специалистов.

10. Психологический комфорт на рабочем месте

Каждый сотрудник стремится к тому, чтобы его рабочее место было не только местом труда, но и местом, где он чувствует себя комфортно и уважаемо. Создание психологически комфортной обстановки на работе способствует улучшению взаимоотношений в коллективе, снижению стресса и повышению общего уровня удовлетворенности сотрудников.

11. Обучение и развитие персонала

Постоянное обучение и развитие персонала имеет решающее значение для роста компетенций сотрудников и повышения их эффективности. Инвестирование в обучение не только повышает квалификацию персонала, но и укрепляет мотивацию, позволяет привлекать и удерживать лучших специалистов на рынке труда.

12. Учет мнения сотрудников

Сотрудники – это актив компании, и важно учитывать их мнение при принятии стратегических решений. Вовлеченность персонала в процесс принятия решений

способствует улучшению коммуникации в организации, формированию доверия и созданию условий для совместной работы над достижением общих целей.

13. Результативная коммуникация с персоналом

Эффективная коммуникация между руководством и сотрудниками является ключевым фактором успешного управления человеческими ресурсами. Четкое и открытое общение способствует улучшению взаимопонимания, предотвращению конфликтов, а также повышению мотивации и эффективности работы всей команды.

14. Поддержание баланса между работой и личной жизнью

В наше время очень важно обеспечить сотрудникам возможность поддерживать баланс между работой и личной жизнью. Гибкий график, возможность работать удаленно, дополнительные выходные или отпуск – все это способы, которые помогают сотрудникам чувствовать себя более комфортно и эффективно выполнять свои рабочие обязанности.

15. Управление вовлеченностью сотрудников

Вовлеченность сотрудников в жизнь компании оказывает прямое влияние на ее успех. Управление вовлеченностью предполагает создание условий, при которых каждый член коллектива осознает свое значение и вклад в общее дело, чувствует себя ценным участником команды и готов работать на результат.

В заключение, эффективное управление человеческими ресурсами требует комплексного подхода, включающего в себя системный анализ, компетентностное управление, мотивацию, формирование кадрового резерва и обучение сотрудников. Применение методических подходов к управлению персоналом позволяет организации достичь высоких результатов и укрепить свою конкурентоспособность на рынке.

Методические подходы к управлению человеческими ресурсами не перестают развиваться и совершенствоваться вместе с изменениями в мире бизнеса и труда.

Список использованных источников

1. Барсукова Е.А. и др. Управление персоналом. Курс лекций. — М.: Юрайт, 2018. — 320 с.
2. Белицкая Е.А. и др. Управление персоналом: учебник. — М.: КНОРУС, 2019. — 496 с.
3. Гаврилова И.В. и др. Управление человеческими ресурсами: учебно-методическое пособие. — СПб.: Питер, 2017. — 240 с.
4. Кошелева В.В. Управление человеческими ресурсами: учебник для вузов. — М.: Юрайт, 2019. — 336 с.
5. Никифоров Б.П. Управление персоналом: учебник. — М.: Юрайт, 2017. — 432 с.
6. Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами : учебник / А. В. Дейнека, В. А. Беспалько. – 4-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2023. – 388 с. : ил., табл., схем. – (Учебные издания для бакалавров). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-05126-5. – Текст : электронный.

7. Стороженко О.Ю. и др. Методы оценки и стимулирования профессиональной деятельности персонала: учебно-методическое пособие. — М.: Издательство Юрайт, 2016. — 240 с.

8. Фоменко Н.В. и др. Управление персоналом: учебное пособие. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 208 с.

9. Ситжанова, А. М. Инновации в управлении человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов : [16+] / А. М. Ситжанова, Т. И. Лабужская. — Москва : Директ-Медиа, 2022. — 244 с. — Библиогр.: с. 224-227. — ISBN 978-5-4499-3201-3. — DOI 10.23681/691719. — Текст : электронный.

Железнякова Е.А.,

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, менеджмента
и маркетинга Московской международной академии

Беляева Т.Ю.,

магистрант Московской международной академии

Система управления финансовыми ресурсами в ООО «КРОСС ГРУПП»

Аннотация. В основе управления бизнесом лежит разработка стратегии, ее адаптация к специфике компании и реализация. Стратегия компании представляет собой комплексный план управления, который должен укрепить положение компании на рынке и обеспечить координацию усилий, привлечение и удовлетворение потребителей, успешную конкуренцию и достижение глобальных целей.

Ключевые слова: методы, собственные ресурсы, заемные ресурсы, стратегия.

Zheleznyakova E.A.,

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing
of the Moscow International Academy

Belyaeva T.U.,

Master's degree student of the Moscow International Academy

Financial resource management system at LLC «CROSS GROUP»

Annotation. Business management is based on the development of a strategy, its adaptation to the specifics of the company and its implementation. The company's strategy is a comprehensive management plan that should strengthen the company's position in the market and ensure coordination of efforts, attracting and satisfying consumers, successful competition and achieving global goals.

Keywords: methods, own resources, borrowed resources, strategy.

Управление финансами предприятия - одна из важнейших задач, стоящих перед любым бизнесом, независимо от формы его собственности, сферы и масштабов деятельности.

Анализ финансово-хозяйственной деятельности представляет собой набор аналитических процедур, используемых для определения финансово-экономического состояния предприятия. Детальный процедурный аспект методологии анализа финансово-хозяйственной деятельности зависит от целей и различных факторов информационной, методологической, кадровой и технической поддержки. Представленный ниже анализ финансового положения и эффективности деятельности ООО «КРОСС ГРУПП» выполнен за период 01.01.21–31.12.23 г. (3 года).

Таблица 1 - Структура имущества и источники его формирования

Показатель	Значение показателя						Изменение за анализируемый период	
	в тыс. руб.				в % к валюте баланса		тыс. руб. (гр.5- гр.2)	± % ((гр.5- гр.2) : гр.2)
	31.12. 2020	31.12. 2021	31.12. 2022	31.12. 2023	на начало анализиру- емого периода (31.12.2020)	на конец анализиру- емого периода (31.12.2023)		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Актив								
1. Внеоборотные активы	4 558	15 509	14 112	35 498	20,8	27,6	+30 940	+7,8 раза
в том числе: основные средства	4 558	15 509	13 556	26 456	20,8	20,6	+21 898	+5,8 раза
нематериальные активы	–	–	–	8 200	–	6,4	+8 200	–
2. Оборотные, всего	17 343	56 972	75 313	93 062	79,2	72,4	+75 719	+5,4 раза
в том числе: запасы	1 691	2 329	2 649	1 589	7,7	1,2	-102	-6
дебиторская задолженность	14 469	50 476	52 172	82 522	66,1	64,2	+68 053	+5,7 раза
денежные средства и краткосрочные финансовые вложения	492	860	19 924	8 337	2,2	6,5	+7 845	+16,9 раза
Пассив								
1. Собственный капитал	5 015	27 790	53 777	71 236	22,9	55,4	+66 221	+14,2 раза
2. Долгосрочные обязательства, всего	3 629	27 167	4 566	8 255	16,6	6,4	+4 626	+127,5
в том числе: заемные средства	–	10 370	–	–	–	–	–	–

* Без доходов будущих периодов, возникших в связи с безвозмездным получением имущества и государственной помощи, включенных в собственный капитал.

Из представленных в первой части таблицы данных видно, что на 31.12.2023 в активах организации доля внеоборотных средств составляет 1/3, а текущих активов, соответственно, 2/3.

Активы организации за 3 последних года существенно увеличились (в 5,9 раза). Учитывая значительный рост активов, необходимо отметить, что собственный капитал увеличился еще в большей степени – в 14,2 раза. Опережающее увеличение собственного капитала относительно общего изменения активов следует рассматривать как положительный фактор.

Наглядно соотношение основных групп активов организации представлено ниже на диаграмме:

Структура активов организации на 31 декабря 2023 г.

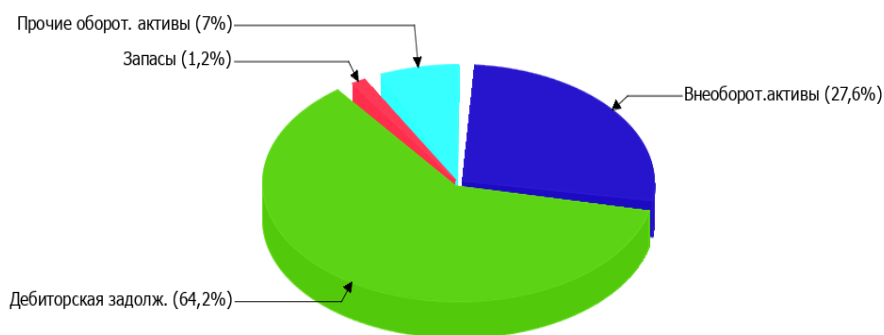


Рисунок 1 – Структура активов организации на 31 декабря 2023 г.

Рост величины активов организации связан, главным образом, с ростом следующих позиций актива бухгалтерского баланса (в скобках указана доля изменения статьи в общей сумме всех положительно изменившихся статей):

- дебиторская задолженность – 68 053 тыс. руб. (63,3%)
- основные средства – 21 898 тыс. руб. (20,4%)
- нематериальные активы – 8 200 тыс. руб. (7,6%)

Одновременно, в пассиве баланса наибольший прирост наблюдается по строкам:

- нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) – 66 221 тыс. руб. (59,3%)
- кредиторская задолженность – 40 696 тыс. руб. (36,4%)

Среди отрицательно изменившихся статей баланса можно выделить «прочие оборотные активы» в активе и «краткосрочные заемные средства» в пассиве (-688 тыс. руб. и -4 999 тыс. руб. соответственно).

Собственный капитал организации на 31 декабря 2023 г. равнялся 71 236,0 тыс. руб. За весь анализируемый период собственный

капитал организации стремительно вырос (+66 221,0 тыс. руб.), кроме того, на рост показателя также указывает и усредненный (линейный) тренд.

Таблица 2 - Оценка стоимости чистых активов организации

Показатель	Значение показателя						Изменение	
	в тыс. руб.				в % к валюте баланса		тыс. руб. (гр.5- гр.2)	± % ((гр.5- гр.2) : гр.2)
	31.12. 2020	31.12. 2021	31.12. 2022	31.12. 2023	на начало анализиру- емого периода (31.12. 2020)	на конец анализиру- емого периода (31.12. 2023)		
1. Чистые активы	5 015	27 790	53 777	71 236	22,9	55,4	+66 221	+14,2 раза
2. Уставный капитал	1 000	1 000	1 000	1 000	4,6	0,8	–	–
3. Превышение чистых активов над уставным капиталом (стр.1-стр.2)	4 015	26 790	52 777	70 236	18,3	54,6	+66 221	+17,5 раза

Чистые активы организации по состоянию на 31.12.2023 намного (в 71,2 раза) превышают уставный капитал. Данное соотношение положительно характеризует финансовое положение, полностью удовлетворяя требованиям нормативных актов к величине чистых активов организации.

Более того, определив текущее состояние показателя, следует отметить увеличение чистых активов в 14,2 раза за 3 года. Превышение чистых активов над уставным капиталом и в то же время их увеличение за период говорит о хорошем финансовом положении организации по данному признаку.

Наглядное изменение чистых активов и уставного капитал представлено на следующем графике.



Рисунок 2 – Динамика чистых активов и уставного капитал

Динамика основных показателей финансовой устойчивости организации представлена на следующем графике:

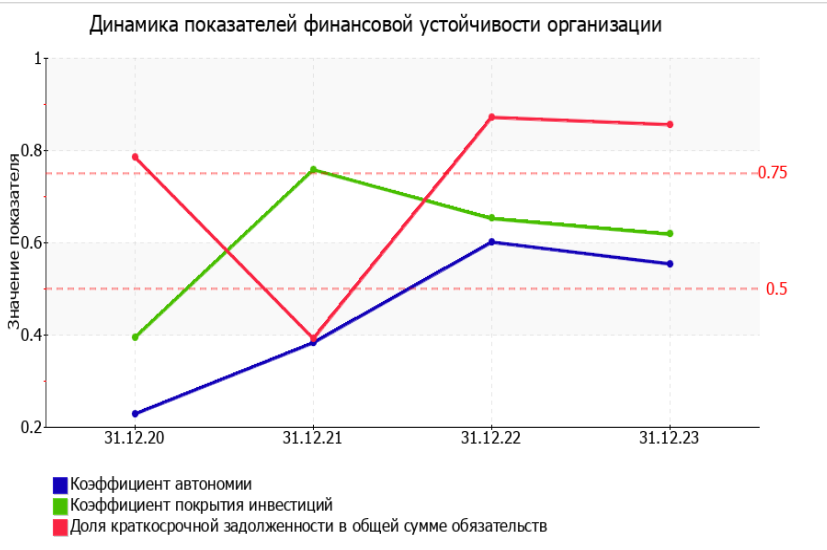


Рисунок 3 - Динамика показателей финансовой устойчивости организации

Таблица 3 - Анализ финансовой устойчивости по величине излишка (недостатка) собственных оборотных средств

Показатель собственных оборотных средств (СОС)	Значение показателя		Излишек (недостаток)*			
	на начало анализируемого периода (31.12.2020)	на конец анализируемого периода (31.12.2023)	на 31.12. 2020	на 31.12. 2021	на 31.12. 2022	на 31.12. 2023
СОС ₁ (рассчитан без учета долгосрочных и краткосрочных пассивов)	457	35 738	-1 234	+9 952	+37 016	+34 149
СОС ₂ (рассчитан с учетом долгосрочных пассивов; фактически равен чистому оборотному капиталу, Net Working Capital)	4 086	43 993	+2 395	+37 119	+41 582	+42 404

СОС ₃ (рассчитанные с учетом как долгосрочных пассивов, так и краткосрочной задолженности по кредитам и займам)	9 088	43 996	+7 397	+37 119	+41 582	+42 407
--	-------	--------	--------	---------	---------	---------

*Излишек (недостаток) СОС рассчитывается как разница между собственными оборотными средствами и величиной запасов и затрат.

По всем трем вариантам расчета на 31 декабря 2023 г. наблюдается покрытие собственными оборотными средствами имеющихся у организации запасов, поэтому финансовое положение по данному признаку можно характеризовать как абсолютно устойчивое. При этом нужно обратить внимание, что все три показателя покрытия собственными оборотными средствами запасов в течение анализируемого периода улучшили свои значения.

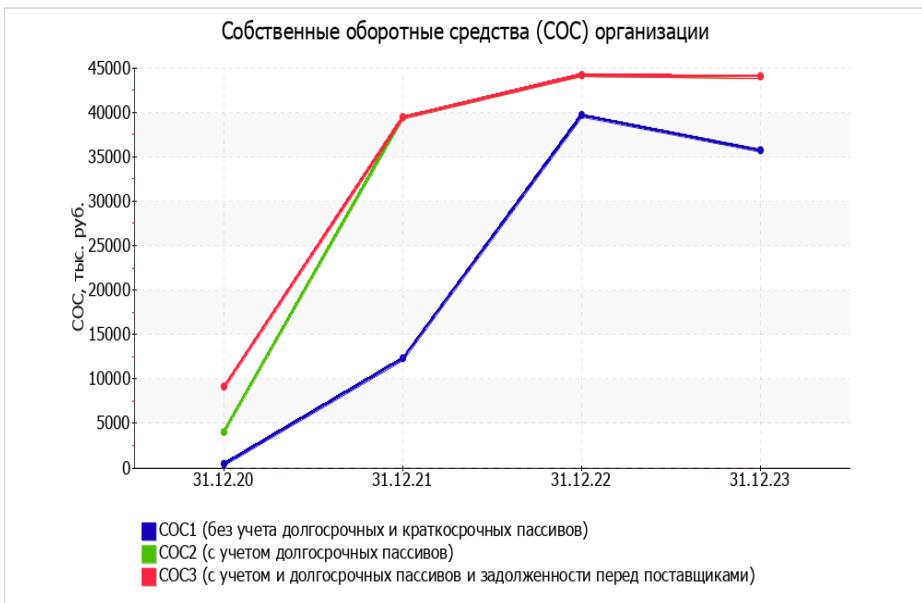


Рисунок 4 - Собственные оборотные средства (СОС) организации

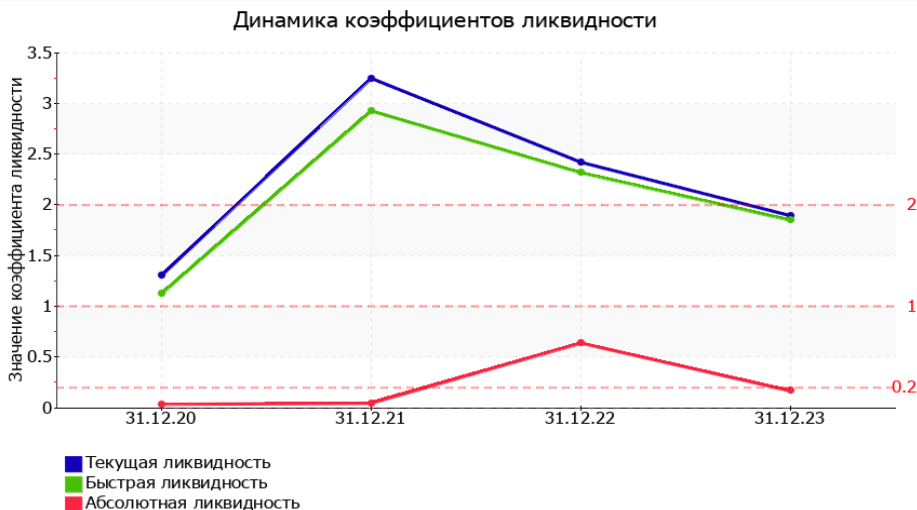


Рисунок 5 – Динамика коэффициентов ликвидности

Из четырех соотношений, характеризующих соотношение активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения, выполняется два. У ООО «КРОСС ГРУПП» недостаточно денежных средств и краткосрочных финансовых вложений (высоколиквидных активов) для погашения наиболее срочных обязательств (разница составляет 40 614 тыс. руб.). В соответствии с принципами оптимальной структуры активов по степени ликвидности, краткосрочной дебиторской задолженности должно быть достаточно для покрытия среднесрочных обязательств (П2).

Таблица 4 - Анализ соотношения активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения

Активы по степени ликвидности	На конец отчетного периода, тыс. руб.	Прирост за анализ. период, %	Норм. соотношение	Пассивы по сроку погашения	На конец отчетного периода, тыс. руб.	Прирост за анализ. период, %	Излишек/недостаток платежей, средств тыс. руб., (гр.2 - гр.6)
А1. Высоколиквидные активы (ден. ср-ва + краткосрочные фин. вложения)	8 337	+16,9 раза	≥	П1. Наиболее срочные обязательства (привлеченные средства) (текущ. кред. задолж.)	48 951	+5,9 раза	-40 614

А2. Быстрореализуемые активы (краткосрочная деб. задолженность)	82 522	+5,7 раза	\geq	П2. Среднесрочные обязательства (краткосроч. обязательства кроме текущ. кредит. задолж.)	118	-97,6	+82 404
А3. Медленно реализуемые активы (прочие оборот. активы)	2 203	-7,5	\geq	П3. Долгосрочные обязательства	8 255	+127,5	-6 052
А4. Труднореализуемые активы (внеоборотные активы)	35 498	+7,8 раза	\leq	П4. Постоянные пассивы (собственный капитал)	71 236	+14,2 раза	-35 738

В данном случае у организации достаточно быстрореализуемых активов для полного погашения среднесрочных обязательств (больше в 699,3 раза). Ниже на графике представлено изменение основных показателей рентабельности активов и капитала организации в течение анализируемого периода.

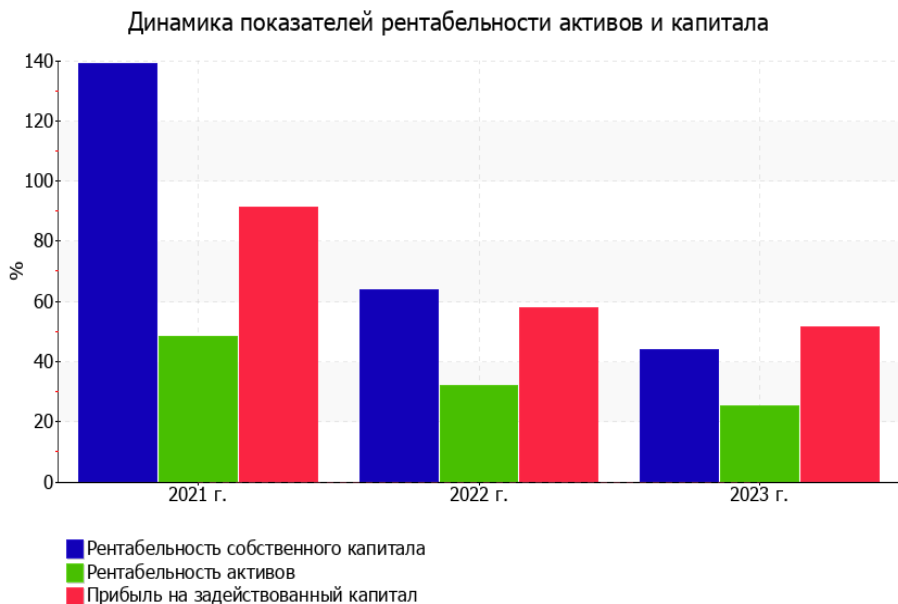


Рисунок 6 – Динамика показателей рентабельности активов и капитала

Таблица 5 - Изменение рентабельности собственного капитала, сравнение двух периодов: 2023 г. и 2022 г.

Фактор	Изменение рентабельности собственного капитала, сравнение двух периодов: 2023 г. и 2022 г.
Снижение рентабельности продаж (по чистой прибыли)	-21,97
Увеличение оборачиваемости активов	+8,26
Рост доли собственного капитала	-6,08
Итого изменение рентабельности собственного капитала, выраженной в %	-19,79

Изменение рентабельности собственного капитала, сравнение двух периодов: 2023 г. и 2022 г., составило -19,79%.

Ниже по качественному признаку обобщены важнейшие показатели финансового положения и результаты деятельности ООО «КРОСС ГРУПП» за 3 года.

В ходе анализа были получены следующие показатели, исключительно хорошо характеризующие финансовое положение и результаты деятельности организации:

- оптимальная доля собственного капитала;
- чистые активы превышают уставный капитал, к тому же они увеличились за анализируемый период;
- значение коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами можно охарактеризовать как очень хорошее;
- полностью соответствует нормативному значению коэффициент быстрой (промежуточной) ликвидности;
- отличная рентабельность активов;
- положительная динамика собственного капитала относительно общего изменения активов организации;
- абсолютная финансовая устойчивость по величине излишка собственных оборотных средств;
- за 2023 год получена прибыль от продаж (39 455 тыс. руб.), более того наблюдалась положительная динамика по сравнению с предшествующим годом (+5 674 тыс. руб.);
- чистая прибыль за 2023 год составила 27 459 тыс. руб. (+1 471 тыс. руб. по сравнению с предшествующим годом).

Положительно финансовое положение организации характеризует следующий показатель – коэффициент текущей (общей) ликвидности соответствует нормальному значению.

Среди всех полученных в ходе анализа показателей имеется один, имеющий значение на границе нормативного – не в полной мере соблюдается нормальное соотношение активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения.

Оценив значение показателей ООО «КРОСС ГРУПП» на конец анализируемого периода, а также их динамики в течение периода и прогноза на ближайший год, сделаны следующие выводы. Получена итоговая рейтинговая оценка финансового состояния предприятия, которая составила АА – очень хорошее состояние.

В следующей таблице рассчитаны показатели, содержащиеся в методике Федерального управления по делам о несостоятельности (банкротстве) (Распоряжение №31-р от 12.08.1994; к настоящему моменту распоряжение утратило силу, расчеты приведены в справочных целях).

Анализ структуры баланса выполнен за период с начала 2023 года по 31.12.2023 г.

Поскольку один из первых двух коэффициентов (коэффициент текущей ликвидности) на последний день анализируемого периода оказался меньше нормативно установленного значения, в качестве третьего показателя рассчитан коэффициент восстановления платежеспособности.

Данный коэффициент служит для оценки перспективы восстановления организацией нормальной структуры баланса (платежеспособности) в течение полугода при сохранении имевшей место в анализируемом периоде тенденции изменения текущей ликвидности и обеспеченности собственными средствами.

Таблица 6 - Определение неудовлетворительной структуры баланса

Показатель	Значение показателя		Изменение (гр.3-гр.2)	Нормативное значение	Соответствие фактического значения нормативному на конец периода
	на начало периода (31.12.2022)	на конец периода (31.12.2023)			
1. Коэффициент текущей ликвидности	2,43	1,9	-0,53	не менее 2	не соответствует
2. Коэффициент обеспеченности собственными средствами	0,53	0,38	-0,15	не менее 0,1	соответствует
3. Коэффициент восстановления платежеспособности	x	0,82	x	не менее 1	не соответствует

Значение коэффициента восстановления платежеспособности (0,82) указывает на отсутствие в ближайшее время реальной возможности восстановить нормальную платежеспособность.

При этом необходимо отметить, что данные показатели неудовлетворительной структуры баланса являются достаточно строгими, поэтому выводы на их основе следует делать лишь в совокупности с другими показателями финансового положения организации. Кроме того, в расчете не учитывается отраслевая специфика.

Прогноз банкротства

В качестве одного из показателей вероятности банкротства организации ниже рассчитан Z-счет Альтмана (для ООО «КРОСС ГРУПП» взята 5-факторная модель для частных производственных предприятий):

$$Z\text{-счет} = 0,717T_1 + 0,847T_2 + 3,107T_3 + 0,42T_4 + 0,998T_5$$

Таблица 7 - Вероятность банкротства по модели Z-счета Альтмана

Коеф-т	Расчет	Значение на 31.12.2023	Множитель	Произведение (гр. 3 x гр. 4)
1	2	3	4	5
T_1	Отношение оборотного капитала к величине всех активов	0,34	0,717	0,25
T_2	Отношение нераспределенной прибыли к величине всех активов	0,55	0,847	0,46
T_3	Отношение ЕВІТ к величине всех активов	0,28	3,107	0,86
T_4	Отношение собственного капитала к заемному	1,24	0,42	0,52
T_5	Отношение выручки от продаж к величине всех активов	9,96	0,998	9,94
Z-счет Альтмана:				12,03

Предполагаемая вероятность банкротства в зависимости от значения Z-счета Альтмана составляет:

- 1.23 и менее – высокая вероятность банкротства;
- от 1.23 до 2.9 – средняя вероятность банкротства;
- от 2.9 и выше – низкая вероятность банкротства.

Для ООО «КРОСС ГРУПП» значение Z-счета по состоянию на 31.12.2023 составило 12,03. Это означает, что вероятность банкротства ООО «КРОСС ГРУПП» незначительная.

Другая модель прогноза банкротства предложена британскими учеными Р. Таффлером и Г. Тишоу. Модель Таффлера была разработана по результатам тестирования модели Альтмана в более поздний период и включает четыре фактора:

$$Z = 0,53X_1 + 0,13X_2 + 0,18X_3 + 0,16X_4$$

Вероятность банкротства по модели Таффлера:

- Z больше 0,3 – вероятность банкротства низкая;
- Z меньше 0,2 – вероятность банкротства высокая.

Поскольку в данном случае значение итогового коэффициента составило 2,24, вероятность банкротства можно считать низкой.

Таблица 8 - Вероятность банкротства по модели Таффлера

Коэф-т	Расчет	Значение на 31.12.2023	Множитель	Произведение (гр. 3 x гр. 4)
1	2	3	4	5
X_1	Прибыль до налогообложения / Краткосрочные обязательства	0,71	0,53	0,37
X_2	Оборотные активы / Обязательства	1,62	0,13	0,21
X_3	Краткосрочные обязательства / Активы	0,38	0,18	0,07
X_4	Выручка / Активы	9,96	0,16	1,59
Итого Z-счет Таффлера:				2,24

Еще одну методику прогнозирования банкротства, адаптированную для российских условий, предложили Р.С. Сайфуллина и Г.Г. Кадыкова. Пятифакторная модель данной методики следующая:

$$R = 2K_1 + 0,1K_2 + 0,08K_3 + 0,45K_4 + K_5$$

Таблица 9 - Вероятность банкротства по модели Сайфуллина-Кадыкова

Коэф-т	Расчет	Значение на 31.12.2023	Множитель	Произведение (гр. 3 x гр. 4)
1	2	3	4	5
K_1	Коэффициент обеспеченности собственными средствами	0,38	2	0,77

K_2	Коэффициент текущей ликвидности	1,9	0,1	0,19
K_3	Коэффициент оборачиваемости активов	11,74	0,08	0,94
K_4	Коммерческая маржа (рентабельность реализации продукции)	0,03	0,45	0,01
K_5	Рентабельность собственного капитала	0,44	1	0,44
Итого (R):				2,35

В рамках модели Сайфуллина-Кадыкова итоговый показатель (R) интерпретируется следующим образом. Если R меньше 1, то вероятность банкротства организации высокая; если R больше 1 – низкая. Из таблицы выше видно, что значение итогового показателя составило 2,35. Это говорит об устойчивом финансовом положении организации, низкой вероятности банкротства.

Оценив значение показателей ООО «КРОСС ГРУПП» на конец анализируемого периода, а также их динамики в течение периода и прогноза на ближайший год, сделаны следующие выводы. Получена итоговая рейтинговая оценка финансового состояния предприятия, которая составила AA – очень хорошее состояние. Рейтинг «AA» свидетельствует об очень хорошем финансовом состоянии организации, ее способности отвечать по своим обязательствам в краткосрочной (исходя из принципа осмотрительности), и, возможно, долгосрочной перспективе. Такие организации относятся к категории надежных заемщиков, обладая высокой степенью кредитоспособности.

Список использованных источников

1. Ковалев, В.В. Финансовый анализ: Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчётности. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2019. – 301 с.
2. Лапуста, М. Риски в предпринимательской деятельности. - М.: ИНФРА-М, 2019. – 355 с.
3. Любушин, Н.П., Лещёва В.Б., Дьякова В.Г. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: Учебное пособие для вузов / Под ред. проф. Н.П. Любушина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2019. – 471 с.
4. Мамедов, А.О. Международный финансовый менеджмент в условиях глобального финансового рынка / А.О. Мамедов. - М.: Магистр, 2019. - 288 с.
5. Марочкина, В.М., Колпина Л.Г., Титки А.Г. Основы финансового менеджмента на предприятии: Учебное пособие / Под ред. В.М. Марочкиной. – Мн.: БГЭУ, 2021. – 315 с.
6. Панков, Д.А. Современные методы анализа финансового положения. – Мн.: ООО «Профит», 2023. – 237 с.

7. Прыкина, Л.В. Экономический анализ предприятия: Учебник для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2019. – 306 с.
8. Пястолов, С.М. Анализ финансового состояния предприятия: Учебник. – 2-е изд., Стереотип. – М.: Издательский центр «Академия», 2018. – 333 с.
9. Раицкий, К.А. Экономика предприятия: Учебник для вузов. – М.: Издательство «Торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. – 412 с.
10. Ряховская, А.Н. Антикризисное бизнес-регулирование: монография. – М.: Магистр: ИНФРА-М, 2019. – 240 с.
11. Уэбстер, Гордон. Планирование и управление проектами для менеджеров: [пер. с англ.] / Гордон Уэбстер. – Москва: Дело и сервис, 2021. – 272 с.
12. Костина, Р.В. Финансовые стратегии компаний: учебник / Р.В. Костина, А.И. Уколов. – 2-е изд., стер. – Москва: Директ-Медиа, 2019. – 742 с.: ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=273660> (дата обращения: 14.04.2024). – Библиогр.: с. 733. – ISBN 978-5-4475-9319-3. – DOI 10.23681/273660. – Текст: электронный.

Кибук Т.Н.,

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, менеджмента
и маркетинга Московской международной академии

Шудейко Н.М.,

магистрант Московской международной академии

Разрабатываемая финансовая стратегия и антикризисное управление в условиях кризиса

Аннотация. Стратегия развития нужна всем компаниям. Без нее владелец организации не сможет добиться успеха и «вырасти». Стратегия компании - план действий, разработанный и реализуемый руководством компании для достижения поставленных целей и успеха на рынке.

Ключевые слова: стратегия, финансовая стратегия, антикризисное управление

Kibuk T.N.,

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing
of the Moscow International Academy

Shudeyko N.M.,

Master's degree student of the Moscow International Academy

The financial strategy being developed and crisis management in crisis conditions

Annotation. All companies need a development strategy. Without it, the owner of the organization will not be able to succeed and “grow”. The company’s strategy is an action plan developed and implemented by the company’s management to achieve its goals and success in the market.

Keywords: strategy, financial strategy, crisis management

Финансовая стратегия чаще всего связана с оптимизацией основных средств фирмы, распределением прибыли, реализацией расчетов, налоговой, инвестиционной политикой, поиском эффективных механизмов ценообразования. Активности менеджмента в указанных направлениях могут осуществляться как на внутреннем пространстве предприятия, так и в работе на территориях вне корпорации, например, это могут быть переговоры с инвесторами, крупными клиентами, правительственными структурами.

Выстраивание бизнес-стратегии – важнейшее направление деятельности на коммерческом предприятии. Данные активности позволяют осуществить комплексный анализ возможностей фирмы, потенциала ее роста и увеличения конкурентоспособности в том или ином сегменте бизнеса.

Задачи бизнес-стратегии:

– определение резервов повышения доходов компании и способов их привлечения;

– эффективное применение финансовых ресурсов, установление наиболее рациональных направлений развития предприятия, которые в планируемом периоде обеспечат наибольшую прибыль;

– согласование финансовых ресурсов с показателями производственного плана компании;

– обеспечение оптимальных финансовых взаимоотношений с государственным бюджетом, банками и другими финансовыми структурами.

В ходе разработки бизнес-стратегии может составляться бюджет - сводный план финансирования на определенный срок. Для того, чтобы выполнить определенный финансовый проект, часто используются бизнес-планы и сметы.

Планированием финансов в современной рыночной экономике могут заниматься как отдельные индивиды, семьи, предприятия, государства, так и их объединения, что является в организациях неотъемлемой частью менеджмента финансов. Бухгалтерские балансы, отчеты о прибылях и убытка и отчеты о потоке наличности не относятся к формам планирования финансов. Они считаются первичными документами по функционированию деятельности организации.

Задачи бизнес-стратегии - создание и поддержка равновесия между финансовыми целями, возможностями и внешними условиями, на основе которых осуществляется прогнозирование деятельности финансовой части компании на долгосрочный период.

Задачи планирования финансов в плановой экономике масштабных хозяйственных субъектов решаются государством, распределяющим финансовые средства между направлениями и отраслями экономики в соответствии с долгосрочными государственными задачами и целями.

Методы планирования финансов разделяются на три основных вида:

Автоматический. Такой метод самый простой и используется при ограниченных временных сроках.

Статистический. Это метод, при котором расходы за предшествующие года складываются, а затем делятся на сумму предыдущих лет.

Нулевой базы. Все позиции метода рассчитываются с самого начала. Такой метод наиболее эффективный и показывает взаимосвязь реальных потребностей и возможностей.

Часто прогнозирование и планирование финансов в рыночной экономике исходит из нескольких аспектов:

- кредитно-инвестиционные перспективы;
- накопленный опыт финансово-хозяйственной отрасли;
- заранее известные будущие входящие и исходящие финансовые движения, которые характерны для определенного вида задач .

Разрабатываемая финансовая стратегия осуществляется в соответствии с несколькими принципами:

1. Гибкость. Требуется непрерывная адаптация к изменениям внешней среды предприятия и корректировка действий при наличии таких изменений.
2. Непрерывность.
3. Коммуникативность.

4. Участие.
5. Адекватные требования.
6. Системность.
7. Многовариантность.
8. Итеративность, т.е. увязка всех составленных частей плана, что говорит о творческом характере процесса планирования.

Планирование одного отчетного периода строится на анализе трёх предшествующих периодов. То есть, если специалист хочет составить финансовый план на год, ему необходимо иметь перед глазами данные по трём годам, предшествующим планируемому. Формы отчётности, правила признания доходов и расходов за прошлые периоды и планы на будущий период, должны совпадать. По статистике, 70% руководителей не используют финансовые отчёты. Причина – они непонятные и нечитабельные.

Даже крупные отечественные компании часто ограничиваются контролем по «кассовому» методу: считая доходами и расходами движения денежных средств. В конечном итоге такой подход приводит к необходимости анализировать не показатели деятельности, а вникать в суть массы ежедневных операций.

Финансовые отчёты показывают, как текущее состояние предприятия, так и его динамику. Отследить, куда уходят деньги, увидеть прибыль в настоящий момент, понять, рентабельно ли в принципе предприятие, можно только из финансовых отчётов.

Основные объекты учёта – расходы и доходы предприятия. С помощью отчётности можно просчитать коэффициенты, которые покажут, в каком состоянии организация в данный момент.

Три главных управленческих отчёта, используемые в процессе финансового планирования, следующие:

- Отчет о доходах и расходах (ОДР).
- Отчёт о движении денежных средств.
- Баланс.

ОДР покажет, сколько прибыли получает организация, и какие затраты можно себе позволить.

Отчёт о движении денежных средств позволит понять, сколько и каких денег поступает в компанию и уходит из нее.

Баланс отражает текущее состояние, исходя из которого можно отследить, как выросла дебиторская задолженность или уменьшилась кредиторская, и сколько, в конце концов, стоит компания.

Периодичность (ежедневно, еженедельно, ежемесячно) и детализацию (глубина аналитики и расшифровки показателей) показателей каждая организация определяет самостоятельно.

Законодательство не предписывает, как именно должен выглядеть отчёт. Разработка бизнес-стратегии – это внутреннее дело организации. Назначение отчётов только одно: ясно ответить на «вечный» вопрос, где деньги. Поэтому каждый руководитель строит учёт сам «под себя», а форма внутренних отчётов – коммерческая тайна.

Отсюда многочисленные примеры самодельных внутренних отчётов, которые делаются не по общепринятым стандартам, а на усмотрение руководителя (если руководитель вообще читает отчётность). Бизнес – это итак зона повышенного риска для предпринимателя. Отсутствие внутренней отчетности серьезно увеличивают риск бизнеса. Если предприниматель пользуется управленческими отчетами, то основная ошибка, которая усложняет их понимание, – это визуализация информации. Часто такой внутренний отчёт выглядит как громадная таблица, в которой невозможно разобраться. Есть целый ряд способов представить информацию читаемо и наглядно. Наглядно – значит, не просто использовать цифры, а подкреплять их графикой.

Из отчёта должно быть понятно:

- что анализируется (например, группы товаров, сорта продукции, отдельные продукты, а также и финансовые показатели: доходы, расходы, прибыль);

- по каким критериям анализируется (период, сравнение с плановыми величинами и т. п.).

При правильной свободно читаемой отчётности легко сразу:

- отследить признаки ухудшения финансового состояния предприятия и принять своевременные меры (внести средства от собственников, продать неиспользуемые активы и так далее);

- определить точки роста. Подумать об инвестировании в другие направления. Такие решения принимает не главный бухгалтер, а руководитель.

Исходя из показателей финансовой отчетности можно понять стратегию развития компании.

Главными целями антикризисного управления являются:

1. Предвидение и оценка неблагоприятных ситуаций и кризисных проявлений.

2. Предотвращение опасных факторов проявления неблагоприятных ситуаций.

3. Системное управление стадиями кризисных процессов в организации.

4. Обеспечение бесперебойного функционирования всех подразделений организации в условиях кризисной ситуации.

5. Минимизация негативного влияния кризисных последствий.

6. Разработка и реализация программы финансового оздоровления предприятия.

7. Использование кризисных проявлений и последствий с выгодой для деятельности и развития компании.

Основной задачей антикризисного управления является создание прочного положения компании в неблагоприятных условиях и возможностей для ее дальнейшего развития.

Основными методами антикризисного управления, применяемыми в условиях современных бизнес-процессов, являются:

1. Мониторинг финансовых показателей компании, ее платежеспособности для возможности оперативного принятия решений, целью которых является

поддержание нормального функционирования компании.

2. Создание специальной антикризисной инвестиционной программы, предполагающей поиск инвестиционных источников в условиях ограниченности собственных ресурсов.

3. Проведение реструктуризации компании по таким направлениям, как имущественный комплекс, организационная структура, собственный капитал, кредиторская и дебиторская задолженность.

4. Оптимизация планирования и прогнозирования финансовой сферы организации.

5. Осуществление операционного анализа в процессе разработки антикризисной политики с учетом всех основных финансовых показателей.

Для преодоления финансового кризиса в современных компаниях применяют следующие методы:

1. Сокращение расходов организации.

2. Реструктуризация кредиторской задолженности.

3. Реорганизация структуры компании.

4. Рефинансирование и поиск дополнительных источников финансирования организации.

5. Корректировка целей и стратегии развития.

6. Стимулирование сбыта.

Эффективное антикризисное управление основывается на следующих особенностях:

Чувствительность к временному фактору. Процесс развития кризисной ситуации имеет определенные последствия, которые могут быть необратимы. Именно поэтому антикризисная политика организации характеризуется быстрой, четкой и адекватной реакцией на любые предпосылки негативных явлений.

Мобильность и активность в условиях ограниченности ресурсов. Учитывая тот факт, что одной из основных причин возникновения кризиса является снижение экономического потенциала компании, антикризисная политика предполагает функционирование системы при ограниченности собственных ресурсов, в том числе и при ограниченности времени.

Специфичность выбираемых решений. При возникновении кризисной ситуации те решения, которые принимаются компанией в обычных условиях жизнедеятельности, становятся малоэффективными. Для решения нестандартных ситуаций принимаются нестандартные решения, а интересы собственников бизнеса отходят на второй план для возможности сохранения компании.

Предварительная разработка управленческих решений и их возможных последствий. Предварительная разработка вариантов выхода из той или иной кризисной ситуации очень важна, так как она позволяет иметь определенный план действий на случай возникновения неблагоприятной ситуации. При этом, необходимо учитывать, что этот процесс должен быть максимально ограничен по времени.

Приверженность системному подходу при принятии управленческих решений.

Это означает четкое осознание главной цели антикризисного управления, как в ее

качественной, так и количественной характеристике. Данный подход предполагает разработку последовательного плана действий, концентрацию всех необходимых ресурсов, а также постоянный мониторинг выполняемых действий и адаптацию программы под влиянием различных изменений.

Система антикризисного менеджмента базируется на следующих важных принципах:

1. Раннее диагностирование проявлений кризиса с целью своевременного принятия всех необходимых мер для их оперативной нейтрализации или снижения последствий.

2. Срочность реакции на неблагоприятные проявления. Чем раньше компания применяет антикризисные инструменты, тем больше возможностей она имеет для скорейшего восстановления нормального и полноценного функционирования.

3. Адекватность реакции на возможные и реальные угрозы. Предпринимаемые компанией антикризисные мероприятия должны быть адекватными возникающим проблемам. В ином случае необходимый эффект не достигается, а у компании могут возникнуть неоправданные затраты.

4. Полноценное задействование внутренних возможностей. Для скорейшего выхода из кризиса компании необходимо задействовать все имеющиеся у нее внутренние ресурсы.

Эффективная политика по устранению кризисных проявлений обладает следующими признаками:

- гибкость и быстрая адаптация;
- усиление неформального направления в управлении, поощрение энтузиазма сотрудников и их усиленная мотивация;
- диверсификация управленческой системы и поиск наиболее подходящих типов менеджмента;
- усиление ситуационной реакции на возникающие задачи;
- задействование всего потенциала компании и повышение внимания к интеграционным процессам.

В ходе своей поэтапной реализации антикризисная политика решает такой перечень важных задач:

1. Оперативная диагностика состояния организации с предпосылками к кризису и принятие всех необходимых предупреждающих действий. Данная задача реализуется с помощью регулярного мониторинга внутренних процессов в компании, ее финансового положения и влияния внешних факторов.

2. Ликвидация неплатежеспособности компании. Этот вопрос имеет наиболее срочный характер, а в некоторых ситуациях только его решение способно предотвратить возникновение кризиса, восстановить репутацию компании, а также получить необходимое время для осуществления других противокризисных действий.

3. Обеспечение финансовой стабильности компании. Реализация данной задачи происходит с помощью поэтапной реструктуризации финансовых обязательств компании.

4. Предупреждение банкротства и ликвидации. В ходе действия антикризисного управления разрабатывается программа эффективного оздоровления, что позволяет предотвратить банкротство компании или полное прекращение ее деятельности.

5. Максимальное снижение последствий кризисных ситуаций. Эта задача решается путем фиксации положительных итогов преодоления спада и стабилизации выполненных изменений. При этом эффективность оценивается на основании сравнения рыночной стоимости компании до и после кризисной ситуации.

В научной литературе рассматривают два основных подхода к реагированию предприятия на ситуацию кризиса:

- защитная стратегия, предполагающая резкое сокращение расходов, закрытие и распродажу отдельных подразделений предприятия, сокращения и распродажа оборудования, увольнение персонала, сокращение рыночного сегмента, уменьшения объемов реализации и отпускных цен;
- «атакующая» стратегия предусматривает модернизацию оборудования, внедрение эффективного маркетинга и новых технологий, повышение цен, поиск новых рынков сбыта продукции, разработка и реализация прогрессивной системы управления.

В зависимости от выбранной стратегии предприятие подбирает необходимый перечень внутренних санационных мероприятий, реализация которых происходит через использование внутренних резервов восстановления платежеспособности.

Приоритетность поиска и использования внутренних резервов вывода предприятия из кризиса определяется следующими их особенностями:

- могут быть найдены и использованы силами работников и специалистов предприятия, без привлечения сторонних специалистов;
- не требуют дополнительных капиталовложений и расходов;
- не требуют согласования с владельцами и кредиторами предприятия;
- могут обеспечить получение быстрого результата в виде получения прироста чистого денежного потока предприятия.

Обеспечение финансового оздоровления предприятия требует поиска и использования внутренних резервов обеспечения позитивности, и рост чистого денежного потока предприятия (разница между входным и выходным денежными потоками), генерируемого в процессе финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Однако на предприятиях длительное время, которые находятся в кризисном состоянии, полностью исчерпаны типичные источники восстановления самофинансирования (прибыль и амортизация).

Поиск и использование внутренних резервов финансирования направлено на повышение платежеспособности и ликвидности предприятия. Этого можно достичь увеличением размеров входных денежных потоков (за счет увеличения выручки от реализации, продажи части основных фондов, рефинансирования дебиторской задолженности) и сокращение исходящих денежных потоков (за счет снижения затрат, которые относятся на себестоимость продукции или

покрываются за счет прибыли, остающейся в распоряжении предприятия).

Говоря о мобилизации внутренних резервов, анализируются все возможности увеличения выручки от реализации продукции, производство и сбыт которой является основной сферой деятельности предприятия.

Однако, надо отметить, что действия направлены на увеличение выручки от реализации продукции не приносят ощутимых результатов в краткосрочном периоде, поскольку меры по расширению рынков сбыта продукции имеют стратегический характер.

Основная цель антикризисной стратегии предприятия – получение прибыли и соответствующего уровня рентабельности; обеспечение ликвидности и платежеспособности предприятия.

В случае поступления сигналов о вероятности наступления банкротства предприятию следует разработать программу для выхода из неблагоприятной ситуации. К основным мероприятиям программы относятся:

- внедрение новых, эффективных, ресурсосберегающих и экологически безопасных технологий;
- экспорт конкурентоспособной продукции;
- разработка новых видов продукции, которые пользуются спросом у покупателей;
- проведения маркетинговой кампании;
- ценовая конкуренция;
- эффективная организация сбыта, высокое качество обслуживания;
- снижение производственных затрат;
- совершенствования управления на предприятии.

В случае возникновения неблагоприятной ситуации на предприятии, следует применить следующие приемы:

- устранение неплатежеспособности;
- восстановление финансовой устойчивости;
- обеспечение финансового равновесия в долгосрочном периоде.

Каждый из этих этапов достаточно емкий, но будет рассмотрен наиболее приспособленные приемы для сельскохозяйственных товаропроизводителей.

Сущность данного этапа стабилизационной программы заключается в маневрировании денежными потоками для заполнения «кризисной ямы».

Совершенствование управления денежными потоками является одним из действенных мер предупреждения банкротства предприятий. Введение в практику обязательной формы финансовой отчетности, отчета о движении денежных средств, необходимо, поскольку только планирование, анализ и управление денежными потоками позволяет предприятию обеспечить себя ликвидными активами и избежать банкротства.

Список использованных источников

1. Абдукаримов, И.Т. Анализ финансового состояния и финансовых результатов предпринимательских структур/ Учебное пособие / И. Т Абдукаримов, М. В Беспалов; под общей редакцией П. А Сидорова. - М.: НИЦ Инфра-М, 2023.

- 215 с. - (Высшее образование: Магистр).

2. Бердникова, Л. Ф., Портнова, Е. С. Финансовое состояние организации: понятие и факторы, на него влияющие / Л.Ф. Бердникова, Е.С. Портнова // Молодой ученый. - 2021. - №17. - 372-374 с.

3. Быкадеров, В.А. Финансово-экономическое состояние предприятия: Практическое пособие. – М.: Приор, 2023. – 295 с.

4. Витрянский, В. В. Банкротство: ожидание и реальность // Экономика и жизнь. - 2021. - №49. - 20-26 с.

5. Гурнович, Т.Г., Захарова, М.И. Финансовая устойчивость предприятия / Т.Г. Гурнович, М.И. Захарова // Современные научные исследования и разработки. 2021. №8 (8). 71-73 с.

6. Ковалев, В.В. Введение в финансовый менеджмент. – М.: Финансы и статистика, 2019. – 768 с.

7. Ковалев, В.В., Волкова О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. – М.: ПБОЮЛ Гриженко Е.М., 2023. – 424 с.

8. Ковалев, В.В. Финансовый анализ: Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчётности. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2019. – 301 с.

9. Лапуста, М. Риски в предпринимательской деятельности. - М.: ИНФРА-М, 2019. – 355 с.

10. Любушин, Н.П., Лещёва В.Б., Дьякова В.Г. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: Учебное пособие для вузов / Под ред. проф. Н.П. Любушина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2019. – 471 с.

11. Мамедов, А.О. Международный финансовый менеджмент в условиях глобального финансового рынка / А.О. Мамедов. - М.: Магистр, 2019. - 288 с.

12. Панков, Д.А. Современные методы анализа финансового положения. – Мн.: ООО «Профит», 2023. – 237 с.

13. Ряховская, А.Н. Антикризисное бизнес-регулирование: монография. – М.: Магистр: ИНФРА-М, 2019. – 240 с.

14. Уэбстер, Гордон. Планирование и управление проектами для менеджеров: [пер. с англ.] / Гордон Уэбстер. – Москва: Дело и сервис, 2021. – 272 с.

15. Костина, Р.В. Финансовые стратегии компаний: учебник / Р.В. Костина, А.И. Уколов. – 2-е изд., стер. – Москва: Директ-Медиа, 2019. – 742 с.: ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=273660> (дата обращения: 30.04.2024). – Библиогр.: с. 733. – ISBN 978-5-4475-9319-3. – DOI 10.23681/273660. – Текст: электронный.

Климанова Е.А.

доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга
Московской международной академии

Беляев П.Д.,

магистрант Московской международной академии

Особенности проведения аудита расходов на производство продукции

Аннотация. Процесс управления затратами предприятия носит комплексный характер. Важнейшим аспектом управления затратами является сопоставление фактических затрат с нормативами. Одной из сложных проблем для предприятий является потребность выбора наилучшего варианта управления затратами в системе стратегического развития.

Ключевые слова: аудиторская проверка, аудит, производство.

Klimanova E.A.,

associate Professor of Economics, management and marketing,

Belyaev P.D.,

Master's degree student of the Moscow International Academy

Features of the audit of production costs

Annotation. The cost management process of the enterprise is complex. The most important aspect of cost management is the comparison of actual costs with standards. One of the difficult problems for enterprises is the need to choose the best cost management option in the strategic development system.

Keywords: audit, audit, production.

Аудиторская проверка подразумевает проведение ряда процедур согласно существующим стандартам. К их числу относятся:

- сбор первичной документации и информации, предоставленной третьими лицами;
- определение уровня существенности;
- оценка результатов выборочной проверки;
- оценка аудиторского риска;
- определение соответствия финансовых операций действующему бухгалтерскому и налоговому законодательству.

Аудит – это детальная проверка, целью организации которой является подтверждение правильности данных, отраженных в балансе компании, а также проверка соответствия документальных данных и фактических.

Критериев для классификации аудита существует очень много. Например, по инициативе проведения аудита можно выделить:

- инициативный, то есть проводимый по решению руководителя;

– обязательный, который предусматривает ежегодное обязательное проведение (для АО, кредитных и страховых компании, НПФ, госучреждений, СРО и политических партий).

Другим критерием для классификации аудита служит периодичность. В этом случае различают аудит первичный и вторичный. В соответствии с объектом, аудиторская проверка может быть: операционной, финансовой и уровневой. В зависимости от сферы деятельности: общая, банковская и страховая. А в соответствии с методикой: рисковая, системно-ориентированная, а также подтверждающая.

Этапы проведения аудита в таблице 1.

Таблица 1 – Этапы проведения аудита

Этапы аудита	Что включает в себя этап
1 этап: Подготовительный	Собирается необходимая информация о компании.
2 этап: Разработка плана программы аудита	Аудитором составляется график проверки, а также осуществляется подбор специалистов, которые должны будут выполнять эту работу. Первоначально составленные документы на этапе планирования окончательными не являются, они подлежат корректировке и пересмотру.
3 этап: Проверка	Проверка – этап, при котором собирается необходимая информация, а затем проводится ее анализ. Как правило, проверка осуществляется в следующей последовательности: пересчет; осмотр; опрос; инспектирование и исследование информации в документах; оценка показателей.
4 этап: Составление рекомендаций и заклучения	После того, как вся информация будет проверена, аудитором составляется заключение в письменном виде. Заключение может быть абсолютно положительным, то есть когда противоречивых факторов не найдено, либо модифицированным. Если для составления заключения аудитору недостаточно сведений, то он вправе вынести отказ в предоставлении своего мнения.

Для составления плана, компании нужно будет учитывать каждый из указанных пунктов.

В результате осуществления довольно простых операций, существует вероятность возникновения ошибок. Особенно, если дело касается нестандартных ситуаций. При аудите специалистами могут быть выявлены некоторые недочеты или неточности.

Заключительным этапом аудиторской проверки считается составление письменного отчета. Оно представляет собой мнение специалиста о достоверности финансовой и бухгалтерской отчетности и доведения этой информации до руководителя организации. Заключение не является исключительной доказательной базой отсутствия или наличия несоответствий данных с реальным положением вещей, поскольку всегда существует риск подлога данных.

Заключение аудитора состоит из двух обособленных документов:

- аналитической справки;
- акта итогового заключения.

Сроки, которые отводятся на проведение экспертизы, строго индивидуальны. Они зависят как от объема предстоящих работ по аудиту, так и времени ее проведения. Вне зависимости от характера, аудиторская проверка проводится один раз в год. Что касается добровольного аудита, то срок выполнения работ в обязательном порядке прописывается в заключаемом договоре.

Цель аудита расходов на производство продукции – установление обоснованности формирования и правильности отражения в бухгалтерском учете и отчетности расходов на производство.

Источниками информации для проверки операций, отражающих выпуск продукции и ее реализацию, являются: карточки складского учета готовой продукции, прейскурант цен, договоры на поставку продукции, счета-фактуры, книга продаж, накладные на передачу готовой продукции в места хранения, товарные накладные, доверенности покупателей, ведомости учета остатков товарно-материальных ценностей в местах хранения, выписки с расчетных счетов в банках с приложенными первичными документами (платежные поручения, платежные требования и др.), кассовые документы о поступлении выручки (приходные кассовые ордера, квитанции строгой отчетности и др.), учетные регистры (журналы-ордера, ведомости, машинограммы) по счетам 20, 40, 43, 45, 46, 50, 51, 62, 90 и др., Главная книга, Положение об учетной политике предприятия и др.

В ходе проверки выпуска продукции аудиторы решают следующие задачи:

- подтверждение обоснованности выбора и правильности применения варианта оценки продукции;
- подтверждение первоначальной оценки систем бухгалтерского учета и внутреннего контроля;
- установление полноты оприходования материальных ценностей;
- подтверждение объемов реализованной (отгруженной) продукции;
- подтверждение себестоимости продукции.

Для подтверждения предварительной оценки систем внутреннего контроля и бухгалтерского учета аудиторы на основе полученной информации заполняют заранее разработанные тесты.

По результатам тестирования устанавливается оценка надежности систем и сравнивается с первоначальной оценкой, полученной на стадии планирования аудита. Если такая оценка окажется ниже первоначальной, то необходимо скорректировать объем и порядок проведения других аудиторских процедур.

Аудиторы определяют объекты повышенного внимания при планировании контрольных процедур и уточняют аудиторский риск. Полнота оприходования произведенной продукции может быть проверена путем составления альтернативного баланса расхода материалов и выхода готовой продукции исходя из нормативных затрат.

Для проверки объема производства продукции используются данные первичных документов и производственных отчетов, актов инвентаризации незавершенного производства, регистров аналитического и синтетического учета.

При этом показатели фактического выхода и сдачи на склад готовой продукции (по фактической себестоимости), учтенные по дебету счета 43 «Готовая продукция», сравнивают с оборотами по кредиту счетов 20 «Основное производство», 23 «Вспомогательные производства». Себестоимость выполненных работ и оказанных услуг проверяется путем сопоставления кредитовых оборотов по счетам 20 «Основное производство» и 23 «Вспомогательные производства» и дебетовых оборотов по счету 90-2 «Себестоимость продаж».

Правильность определения себестоимости продукции аудиторы выясняют путем арифметического пересчета соответствующих показателей «Расчета фактической себестоимости реализованной (отгруженной) продукции», а также путем составления товарного баланса в натуральном и стоимостном выражении по отдельным видам продукции.

При этом показатели товарного баланса должны быть сверены с аналогичными показателями других документов:

- остаток готовой продукции на начало и конец отчетного периода, выпуск за отчетный период и отгрузка (реализация) по учетной цене (плановой, нормативной себестоимости и др. в зависимости от принятого варианта учета готовой продукции) подтверждается данными аналитического учета движения готовой продукции в бухгалтерии и (или) информацией оперативного учета в производственно-диспетчерской службе;

- остаток готовой продукции на начало и конец отчетного периода по фактической себестоимости подтверждается сальдо по счету 43 «Готовая продукция» на начало и конец отчетного периода. Выпуск из производства по фактической себестоимости подтверждается информацией ведомости сводного учета затрат на производство.

В ходе проверки аудитор, по сути, должен выборочно повторить за бухгалтерами всю последовательность их действий, начиная с фиксации хозяйственных операций в первичных документах и до обобщения их в составе финансовой отчетности.

Свои выводы аудиторы обосновывает данными проверяемых первичных документов и учетных регистров, результатами производимых контрольных арифметических расчетов. Обнаруженные в ходе аудита ошибки и нарушения они регистрируют в рабочей документации и определяют их количественное влияние на показатели бухгалтерской отчетности.

Список использованных источников

1. Бухгалтерский учет: Учебник/Под ред. П.С. Безруких. – М.: Бухгалтерский учет, 2019. – 397 с.
2. Вахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет: учебник для вузов. – М.: ИКФ Омега-Л. – 2021. – 528 с.
3. Евстигнеев Е.И. Бухгалтерский учет – М.: Инфра-М., 2022. – 306с.
4. Козлова Е.П., Парашутин Н.В. Бухгалтерский учет: Учебное пособие – М.: Финансы и статистика, 2019. – 312 с.
5. Кондраков Н.П. Бухгалтерский учет: Учебное пособие – М.: Инфра-М., 2020. – 317 с.
6. Кондраков Н.П, Кондраков И.Н. План и корреспонденция счетов бухгалтерского учета. Методическое пособие. – М.: Проект-Н, 2020. – 206 с.
7. Миляков Н.В. Бухгалтерский учет на предприятии. – М.: Инфра-М, 2021. – 319 с.
8. Настольная книга бухгалтера в 3 т. / Сост. В.М. Прудников. Т.1. – М.: ИНФРА-М, 2023. – 399 с.
9. Нидлз Б. Принципы бухгалтерского учета. – М.: Финансы и статистика, 2019. – 207 с.
10. Основы контроля / Бычкова С.М., Газарян А.В. и др.; Под. Ред. проф. Я.В. Соколова. – М.: Бухгалтерский учет, 2019. – 454 с.
11. Палий В. Палий В.В. Финансовый учет. В 2-х частях. – М.: ФБК-ПРЕСС, 2022. – 433 с.
12. Пошерстник Н.В., Мейксин М.С. Самоучитель по бухгалтерскому учету. – М.: С-Петербург, «Издательский Дом Герда», 2021. – 233 с.

Морозова Т.В.,

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, менеджмента
и маркетинга Московской международной академии

Кугамова А.С.,

магистрант Московской международной академии

**Методические основы анализа организации оплаты труда и порядок
оформления повышения зарплаты с учетом МРОТ**

Аннотация. В статье рассматриваются методические основы анализа организации оплаты труда и порядок оформления повышения зарплаты с учетом МРОТ.

Ключевые слова: управление персоналом, оплата труда, заработная плата, система оплаты труда.

Morozova T.V.,

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing
of the Moscow International Academy

Kugamova A.S.,

Master's degree student of the Moscow International Academy

**Methodological foundations of the analysis of the organization of
remuneration and the procedure for issuing a salary increase taking into account
the minimum wage**

Annotation. The article discusses the methodological foundations of the analysis of the organization of remuneration and the procedure for issuing a salary increase taking into account the minimum wage.

Keywords: personnel management, remuneration, salary, remuneration system.

Цель проработки оплаты труда сводится в диагностики продуктивности действовавших типов и систем оплаты труда, и также обозначенья трендов трансформации типов оплаты труда.

Источниками данных в процессе проведения изучения оплаты труда служат:

- данные, которые получены в результате опросов, интервью, анкетирования и других разных методов социологического исследования.
- документы по оплате труда (тарифная сетка, положение об оплате труда, штатное расписание, бухгалтерские документы (расчетные ведомости, платежные ведомости);

Основополагающими отрезками осуществления изучения оплаты труда считаются:

- 1) изучение конструкции и динамики развития типов оплаты труда;
- 2) восприятие величины удовлетворения кадрового состава оплатой труда;
- 3) изучение типов и систем оплаты труда, какие употребляются в организации;
- 4) изучение средней зарплаты в организации.

С целью расценки эффективности активов на оплату зарплаты требуется задействовать подобные коэффициенты, как размер проделанных работ в функционирующих ценах, сумма выгоды и выручки на 1 рубль зарплаты. В процедуре проводимого исследования прорабатывается ход развития этих коэффициентов, а также воплощение плана по их величине.

Время от времени производят относительное изучение, показывающие какая организация функционирует наиболее продуктивно.

Потом нужно диагностировать причины реформации каждого показателя, который квалифицирует продуктивность употребления фонда зарплаты.

В процедуре реализации проработки продуктивности потребления средств на выплату заработной платы необходимо сопоставить данные минувшего года с настоящими и плановыми цифрами отчетного периода, а также прорабатывается реализация плана именно этих производных и их состояние движения. Прибегнув к этой методике детерминированного факторного исследования, нужно выяснить воздействие мотивов на реформирование дохода от распродажи на 1 рубль зарплаты.

Осуществленное изучение дохода на рубль зарплаты также разрешает сформировать главные доступы увеличения продуктивности употребления фонда заработной платы.

В организации такими методиками составляет уменьшение сверх намечаемых внутрисменных утечек рабочего периода, повышение некоторого удельного веса выручки, конкретно в цене, изготовленной продукции.

В резюме, главными рецептами продвижения эффективности применения капиталов на вознаграждение по оплате труда считаются:

- прирост удельной тяжести выручки;
- уменьшение внутрисменных сверхнормативных утечек рабочего времени;

убыль непроизводительных взносов в построение фонда зарплаты.

Для рецензии эффективности работы организации в общем прибегают к коэффициентам доходности, которые показывают прибыльность разных ориентаций его работы.

Чтобы найти размер воплощенных работ на рубль зарплаты стоит воспользоваться формулой (1), где ОВР – объем выполненных работ; ФЗП – фонд заработной платы.

$$\text{ОВВр.з} = \frac{\text{ОВР}}{\text{ФЗП}},$$

Для формулировки выручки на рубль зарплаты нужно воспользоваться формулой (2), где В – выручка.

$$\text{Вр.зп} = \frac{\text{В}}{\text{ФЗП}},$$

Чтобы обозначить сумму брутто-прибыли на рубль зарплаты, требуется посчитать по формуле (3), где СБП – сумма брутто-прибыли.

$$\text{СББПр.з} = \frac{\text{СББ}}{\text{ФЗП}},$$

Чтобы обозначить сумму точной прибыли на рубль зарплаты, требуется посчитать по формуле (4), где СЧП - сумма чистой прибыли.

$$\text{СЧПр.зп} = \frac{\text{СЧП}}{\text{ФЗП}},$$

Чтобы обозначить сумму капитализированной прибыли на рубль зарплаты, требуется посчитать по формуле (5), где СКП – сумма капитализированной прибыли.

$$\text{СКПр.зп} = \frac{\text{СКП}}{\text{ФЗП}},$$

Вследствие этого сопоставляются параметры минувшего года с подлинным и плановыми параметрами отчетного периода, отслеживается реализация плана этих коэффициентов и ход их развития.

При отчетливо сформулированной сезонности работы предприятия рационально производить сопоставление с теми же циклами минувших лет.

В развязке изучения всплывают направленности настройки и различные предпосылки расхода сверх меры (или не достаточного расхода) фонда оплаты труда касательно плановых или законодательных важностей.

Вследствие изучения фонда оплаты труда фиксируют сравнительное и безусловное расхождение его отчетной протяженности от плановой (базовой) протяженности в общем в организации, а также его структурным секторам и типам сотрудников.

Безусловное расхождение передает динамику движения средств на оплату зарплаты. Безусловное расхождение само по себе не передает потребление фонда зарплаты, в отношении с тем, что эта величина устанавливается без регистрации динамики размера изготовления (проводимых работ).

Сравнительное расхождение $\Delta\text{ФЗП}_{\text{отн}}$ исчисляется как расхождение между начитанной зарплатой в сегодняшнем периоде и базовым фондом зарплаты, отрегулированным на параметр реформирования размера выпущенной продукции (проводимых работ).

Расчет сравнительного расхождения фонда зарплатой происходит по формуле (6):

$$\Delta\text{ФЗП}_{\text{отн}} = (\text{ФЗП}_{\text{зав}} \times J_{\text{ТП}} + \text{ФЗП}_{\text{нес}}) - \text{ФЗП},$$

где $\text{ФЗП}_{\text{зав}}$ – переменная (зависящая) часть заработной платы;

$\text{ФЗП}_{\text{нес}}$ – постоянная часть заработной платы.

На фонд зарплаты оказывают воздействие структура и количество контингента сотрудников, уровень оплаты труда (среднечасовой зарплаты, средневневной, среднемесячной), фонд рабочего времени. Эффективность применения средств на выплату заработной платы характеризуют показатели прибыльность живого труда, зарплатоотдача, зарплатоемкость. В процессе изучения оплаты труда нужно всесторонне изучить динамику характеристик, которые характеризуют эффективность применения средств на оплату труда. Настоящий расчет осуществляется в табличной форме (табл. 2).

Таблица 2 - Форма таблицы для анализа динамики показателей эффективности использования средств на оплату труда

Наименование показателей	Базисный период	Отчетный период	Отклонение
Зарплатоотдача ($Z_{ОТД}$),			
Зарплатоемкость ($Z_{ЕМК}$),			
Рентабельность живого труда ($P_{ТР}$):			

Для более полного воспроизводства и получения нужного уровня прибыльности уровень повышения эффективности трудовых ресурсов должны опережать уровень повышения зарплаты. При нарушении этого соотношения в организации появляется перерасход фонда зарплаты и наращивания издержек издаваемой продукции (производимых работ).

Индекс зарплаты ($J_{ЗП}$) и производительности труда ($J_{ПТР}$) происходит по формуле (7):

$$J_{ЗП} = \frac{\Phi ЗП_{отч}}{\Phi ЗП_{баз}},$$

$$J_{ПТР} = \frac{П_{ТР_{отч}}}{П_{ТР_{баз}}},$$

где $\Phi ЗП_{отч}$ – фонд заработной платы в отчетном периоде;

$\Phi ЗП_{баз}$ - фонд заработной платы в базовом периоде.

Показатель, квалифицирующий согласованность в темпах наращивания продуктивности зарплаты и труда, происходит по формуле (8):

$$K_C = \frac{J_{ПТР}}{J_{ЗП}},$$

где $J_{ПТР}$ – индекс производительности труда;

$J_{ЗП}$ – индекс заработной платы.

Чтобы выявить совокупность экономии либо расхода сверх меры фонда зарплаты в отношении с перестройкой соотношения ритмов выработки трудовых ресурсов и зарплаты подойдет формула (9)

$$\pm \Delta \Phi ЗП = \Phi ЗП_{отч} \times \frac{= J_{ЗП} - J_{ППР}}{J_{ЗП}},$$

В атмосфере инфляции при изучении индекса величины зарплаты требуется предусматривать индекс величины цен на покупательские услуги и товары (инфляцию) за разбираемый период (10).

$$J_{ЗП} = \frac{\Phi ЗП_{отч}}{\Phi ЗП_{баз} \times J_{ц}},$$

где $J_{ц}$ – индекс роста цен.

Следом требуется выявить происхождении конфигурации каждого фактора, который квалифицирует эффективность потребления фонда зарплаты.

Благодаря изучению эффективности потребления фонда зарплаты первоначально осуществить анализ эффективности систем и форм оплаты труда. В виду этого налаживают размещение рабочих по системам и формам зарплаты, и ещё по видам оплаты. Эти функциональности изучаются в ходе развития, констатируют, подходят ли употребляемые системы и формы оплаты труда критериям их внедрения, и дают резолюцию о возможной смене 1-ой системы на другую. Не рассчитывая, что полагается выяснить, гарантируется ли в организации концепция оплаты по результатам, качеству и количеству труда. В итоге, осуществление изучения средств на выплату заработной платы дает возможность найти эффективность их использования и выявить вероятные запасы её увеличения.

Далее рассмотрим порядок оформления повышения зарплаты с учетом МРОТ. Трудовой Кодекс трактует понятие «зарплата» ни как оклад, указанный в трудовом договоре, а как сумма выплат сотруднику за месяц, включая поощрительные доплаты за труд. Здесь ключевым словом является «за труд». Если работодатель решил порадовать сотрудника денежной премией к празднику или ко дню рождения, это в понятие «зарплата» не включается. Чтобы не нарушить законодательство, нужно определить выплаты, составляющие зарплату, которая не может быть меньше МРОТ.

Сюда входят:

- Оклад.
- Стимулирующие надбавки.
- Компенсационные надбавки.

Это – жесткие понятия, установленные ТК при определении понятия «заработная плата». Следует понимать, что работодатель может включить в

понятие «оплаты труда за месяц» не все выплаты, когда вопрос касается сравнения ее с МРОТ. Статья 165 Трудового Кодекса содержит перечень выплат, которые не включаются в понятие «заработная плата», когда речь идет о сравнении ее в МРОТ. Но список нельзя назвать исчерпывающим.

К ним относятся:

- Командировочные выплаты.
- Компенсирующие при направлении на работу в другую местность.
- Когда сотруднику выплачивается компенсация в момент исполнения государственных и общественных заданий.
- При совмещении работы и учебы.
- Оплата работодателем простоя, произошедшего не по вине сотрудника.
- Отпускные выплаты.
- Суммы, предусмотренные договором или внутренними локальными актами при расторжении трудового договора.
- Компенсация морального вреда сотруднику за задержку выдачи трудовой книжки при увольнении.
- Районные коэффициенты.
- Надбавки при работе на Севере и приравненных к нему районах.
- Доплаты за вахтовый метод.
- Доплаты за совмещение профессий.
- Доплаты за отгулы.
- Доплата за праздники и выходные.
- Иные доплаты и компенсации.

Чтобы не ошибиться при сравнении выплаченной сотруднику заработной платы с существующим МРОТ, нужно учитывать, что в нее входят выплаты, связанные с исполнением трудовых обязанностей и уплачиваемые в связи с квалификацией сотрудника.

Нельзя включать в расчет материальную помощь и подарки.

Минимальный размер оплаты труда в 2024 году – 19 242 рубля. Это – общероссийский показатель. Региональные власти вправе увеличить его. В этом случае работодателям нужно ориентироваться на большую величину.

Работодателю предстоит большая работа перед тем, как начать оформлять распорядительные и договорные документы. Изначально требуется изучить штатное расписание, выявить должности, по которым зарплата получается меньше МРОТ, и составить по ним документы, направленные на изменение размера зарплаты.

Данные удобнее занести в таблицу (рисунок 2).

На основании составленной таблицы издается приказ о внесении изменений в штатное расписание. Его форма – произвольная, но должна содержать достаточно информации для кадровика.

Должность	Зарплата	МРОТ	Принятое решение
Директор	Оклад – 35 тыс. руб.	19, 242 тыс. руб.	Не вносить изменения в штатное расписание
Бухгалтер	Оклад – 25 тыс. руб.	19, 242 тыс. руб.	Не вносить изменение в штатное расписание
Слесарь	Оклад – 17 тыс. руб.	19, 242 тыс. руб.	Увеличить оклад до 19 500
Менеджер	Оклад – 15 тыс. руб., премия – в зависимости от выручки от продаж	19, 242 тыс. руб.	Не вносить изменение в штатное расписание, но ежемесячно контролировать размер заработной платы и делать доплату до МРОТ отдельными приказами.

Рисунок 2 – Данные по зарплате

<p>ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «КОРУНД» Приказ № 12 От 22.12.2023 В связи с повышением общероссийского МРОТ с 1 января 2024 года ПРИКАЗЫВАЮ: 1. Начальнику отдела кадров Игнатъевой А.А. внести изменение в штатное расписание, увеличив оклад уборщицы до 19 500 рублей с 01.01.2024. 2. Главному бухгалтеру Руковичниковой З.А. использовать при начислении зарплаты в 2024 году новое штатное расписание 3. Контроль за исполнением приказа оставляю за собой.</p> <p>Директор ООО «Корунд» подпись Семенов А.В.</p>

Рисунок 3 – Пример приказа

В связи с изменением размера оклада уборщицы с ней нужно заключить дополнительное соглашение об изменении величины оклада. Сделать это нужно до конца 2023 года.

Текст дополнительного соглашения может выглядеть так:

Изложить пункт 2.2. Трудового договора № 17 от 11 ноября 2020 года, заключенного между ООО «Корунд» и Васильковой В.В., принятой на должность уборщицы, в следующей редакции.

«Оклад Васильковой В.В. с 1 января 2024 года составляет 19 500 рублей»

Рисунок 4 - Текст дополнительного соглашения

Эти документы позволяют применять новые ставки к сотрудникам, работающим на окладной системе.

Менеджер работает в компании на условии получения фиксированного оклада и премии, которая рассчитывается по результатам оформленных им сделок.

Исходя из этого, его заработная плата будет отличаться из месяца в месяц. Этот факт придется отслеживать и издавать разовые приказы о доплате до минимального размера оплаты труда только в месяце, когда фактическая зарплата будет меньше.

Условные данные по зарплате менеджера за первые три месяца 2024 года приведены в таблице (рисунок 5).

Месяц	Зарплата	Разница	Действия руководителя и бухгалтера
Январь	Оклад – 15 тыс. руб., премия 10 тыс. = 25 тыс. рублей	Зарплата превышает МРОТ	Выплатить зарплату полностью, за минусом НДФЛ. Дополнительный приказ не требуется
Февраль	Оклад – 15 тыс. руб., премия 2 тыс. рублей	До МРОТ не хватает 2 242 рубля	Руководитель издает приказ о доплате до МРОТ. Бухгалтер, руководствуясь приказом, делает доплату
Слесарь	Оклад – 15 тыс. руб., премия 5 тыс. руб. = 20 тыс. руб.	Зарплата превышает МРОТ	Выплатить зарплату полностью, за минусом НДФЛ. Дополнительный приказ не требуется

Рисунок 5 - Условные данные по зарплате менеджера за первые три месяца 2024 года

В феврале месяце руководитель издает приказ:

<p style="text-align: center;">ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «КОРУНД»</p> <p style="text-align: center;"><i>Приказ № 12</i></p> <p style="text-align: right;"><i>От 28.02.2024</i></p> <p><i>На основании положений статей 133, 133.1 Трудового Кодекса РФ</i></p> <p>ПРИКАЗЫВАЮ:</p> <ol style="list-style-type: none"><i>1. Произвести доплату менеджеру Исаченко П.Д. до МРОТ в размере 2 242 рубля при начислении заработной платы за февраль 2024 года.</i><i>2. Главному бухгалтеру Руковичниковой З.А. своевременно произвести начисление и выплату</i><i>3. Контроль за исполнением приказа оставляю за собой.</i> <p><i>Директор ООО «Корунд» подпись Семенов А.В.</i></p>
--

Рисунок 6 – Пример приказа

При сравнении заработной платы с МРОТ нужно брать размер до удержания НДФЛ и прочих вычетов (например, по исполнительным листам или по приказу руководителя).

Список использованных источников

1. Архипова Н.И., Кульба В.В. Исследование систем управления. М.: ПРИОР, 2020. 230 с.
2. Афанасьев В.Г. Человек в управлении обществом. М.: Наука, 2021. – 250 с.
3. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Практикум. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020. – 239 с.
4. Гончаров В.В. Важнейшие критерии результативности управления. М.: МНИИПУ, 2021. – 207 с.
5. Грачев М. В. Суперкадры: Управление персоналом и международные корпорации. М.: Дело. 2020. – 247с.
6. Дугина О. Организационная культура и организационные изменения // Управление персоналом. – 2022. - №12. - С. 40.
7. Иванов М.А., Шустерман Д.М Организация как ваш инструмент. Российский менталитет и практика бизнеса. М.: Альпина Паблишер, 2018. - 380с.

8. Игнатъева А.В., Максимцов М.М. Исследование систем управления. М.: Юнити-Дана, 2019. – 381 с.
9. Соломдина Г.М. Как управлять персоналом. М.: Интел-Синтез, 2019. – 199 с.
10. Тараненко В.А. Управление персоналом, корпоративный мониторинг, психодиагностика: Тесты для отбора персонала. К.: Ника – Центр, 2018. – 236с.
11. Официальный сайт Минэкономразвития РФ [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.economy.gov.ru>

Нацубидзе А.С.,

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, менеджмента
и маркетинга Московской международной академии

Гриднева А.В.,

магистрант Московской международной академии

Роль финансового планирования в условиях неопределенности и разработка проекта финансового планирования

Аннотация. Проект финансового планирования представляет собой документ, который содержит стратегические и тактические планы по управлению финансами организации. Разработка проекта финансового планирования позволяет организации оптимизировать управление финансами, повысить эффективность ее деятельности и минимизировать риски в условиях неопределенности.

Ключевые слова: финансовое управление, финансы, финансовое планирование, стратегия.

Natsubidze A.S.,

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and
marketing of the Moscow International Academy

Gridneva A.V.,

Master's degree student of the Moscow International Academy

The role of financial planning in conditions of uncertainty and the development of a financial planning project

Annotation. A financial planning project is a document that contains strategic and tactical plans for managing the finances of an organization. The development of a financial planning project allows an organization to optimize financial management, increase the efficiency of its activities and minimize risks in conditions of uncertainty.

Keywords: financial management, finance, financial planning, strategy.

Финансовое планирование представляет собой процесс разработки системы финансовых планов и показателей по обеспечению развития предприятия необходимыми финансовыми ресурсами и повышению эффективности его деятельности в предстоящем периоде.

Финансовое планирование – это управление процессами создания, распределения, перераспределения и использования финансовых ресурсов на предприятии, реализующееся в детализированных финансовых планах.

Значение финансового планирования для внутренней среды организации определяется тем, что оно: облекает выработанные стратегические цели в форму конкретных финансовых показателей; устанавливает стандарты для организации финансовой информации; определяет приемлемые границы затрат, необходимых для реализации всей совокупности планов фирмы; в части оперативного

финансового планирования дает очень полезную информацию для разработки и корректировки общефирменной стратегии.

Разработка финансовых планов является также одним из основных средств контактов с внешней средой: поставщиками, потребителями, дистрибьюторами, кредиторами, инвесторами. От их доверия зависят стоимость активов организации и возможность ее эффективной деятельности, поэтому финансовый план должен быть хорошо продуман и серьезно обоснован.

Субъектами финансового планирования являются финансово-экономические подразделения, специалисты структурных отделов, структурные отделы, финансовые менеджеры, ответственные за процесс планирования финансов в компании.

Финансовое планирование может осуществляться как самостоятельно, так и с помощью финансового советника. В западных странах широко распространены ассоциации финансовых консультантов и всевозможные программы сертификации.

Бывает, что услуги по простым методам финансового планирования выполняют банки для своих клиентов. Первым банком в Российской Федерации, предлагающим услугу финансового планирования, стал Ситибанк. Основной его задачей было сбережение от продаж рискованной продукции проверенным клиентам. А с 2012 года Сбербанк предложил собственную автоматизированную программу планирования финансов в Интернет-банке.

Бюджет - сводный план финансирования на определенный срок. Для того, чтобы выполнить определенный финансовый проект, часто используются бизнес-планы и сметы.

Планированием финансов в современной рыночной экономике могут заниматься как отдельные индивиды, семьи, предприятия, государства, так и их объединения, что является в организациях неотъемлемой частью менеджмента финансов. Бухгалтерские балансы, отчеты о прибылях и убытка и отчеты о потоке наличности не относятся к формам планирования финансов. Они считаются первичными документами по функционированию деятельности организации.

Стратегические (перспективные) планы – программа основного формирования бизнеса и долговременной структуры предприятия.

Финансовый план на пять лет – это основной вид осуществления функций и заданий усовершенствования организаций, стратегий капиталовложений и ожидаемых вкладов. Обычно такой план является коммерческой тайной организации.

Тактический финансовый план состоит из баланса предприятия, сметы финансовых средств, фонда заработной платы, фонда накоплений, фонда средств, которые направляются на социальные потребности, резервные фонды и др. Такой план формируется на основании перспективного плана путем их систематизации и детализации информации.

Оперативный финансовый план – это краткосрочный план, который является главным механизмом правления финансовыми ресурсами предприятия. Оперативные финансовые планы состоят из: формирования и выполнения журнала реестров; вычисления надобности в кредите на краткосрочный период

времени; формирования кассовой оферты.

Главная цель финансового планирования – это сбалансированность доходов и расходов предприятия. Также основными целями являются определение соответствия между наличием финансовых ресурсов и потребностью в них, выбор оптимальных источников формирования финансовых средств и эффективных вариантов их применения.

Финансовое планирование должно быть направлено на достижение следующих целей: определение объема предполагаемых поступлений денежных ресурсов (в разрезе всех источников, видов деятельности) исходя из намечаемого объема производства; определение возможностей реализации продукции (в натуральном и стоимостном выражении) с учетом заключаемых договоров и конъюнктуры рынка; обоснование предполагаемых расходов на соответствующий период; установление оптимальных пропорций в распределении финансовых ресурсов; определение результативности каждой крупной хозяйственной и финансовой операции с точки зрения конечных финансовых результатов; обоснование на короткие периоды равновесия поступления денежных средств и их расходования для обеспечения платежеспособности компании, ее устойчивого финансового положения.

Процесс планирования представляет собой принятие решений о будущих целях предприятия и способах их достижения. Результатом процесса планирования является система планов, имеющих количественную и качественную оценку.

Задачи финансового планирования: определение резервов повышения доходов компании и способов их привлечения; эффективное применение финансовых ресурсов, установление наиболее рациональных направлений развития предприятия, которые в планируемом периоде обеспечат наибольшую прибыль; согласование финансовых ресурсов с показателями производственного плана компании; обеспечение оптимальных финансовых взаимоотношений с государственным бюджетом, банками и другими финансовыми структурами.

Задачи финансового планирования в стратегическом плане - создание и поддержка равновесия между финансовыми целями, возможностями и внешними условиями, на основе которых осуществляется прогнозирование деятельности финансовой части компании на долгосрочный период. Задачи планирования финансов в плановой экономике масштабных хозяйственных субъектов решаются государством, распределяющим финансовые средства между направлениями и отраслями экономики в соответствии с долгосрочными государственными задачами и целями.

Методические подходы в разработке проекта финансового планирования осуществляется на предприятии по следующим основным этапам.

1. Определение общего периода формирования финансовой стратегии. Данный период зависит от ряда условий. Главное условие его определения – продолжительность периода, принятого для формирования корпоративной стратегии развития предприятия. Так как финансовая стратегия носит по отношению к ней подчиненный характер, она не может выходить за пределы этого периода (возможен более короткий период формирования финансовой стратегии).

Важным условием определения периода формирования финансовой стратегии предприятия является предсказуемость развития экономики в целом и конъюнктуры тех сегментов финансового рынка, с которыми связана предстоящая финансовая деятельность предприятия. В условиях нестабильного (а по отдельным аспектам непредсказуемого) развития экономики страны этот период не может быть слишком продолжительным и в среднем должен определяться рамками 3-5 лет. Условиями определения периода формирования финансовой стратегии являются также отраслевая принадлежность предприятия, его размер, стадия жизненного цикла и др.

2. Исследование факторов внешней финансовой среды. Такое исследование предопределяет изучение экономико-правовых условий финансовой деятельности предприятия и возможного их изменения в предстоящем периоде. Кроме того, на этом этапе анализируется конъюнктура финансового рынка и факторы, ее определяющие, а также разрабатывается прогноз конъюнктуры в разрезе отдельных сегментов этого рынка, связанных с предстоящей финансовой деятельностью предприятия.

3. Оценка сильных и слабых сторон предприятия, определяющих особенности его финансовой деятельности. В процессе такой оценки следует определить, обладает ли предприятие достаточным потенциалом, чтобы воспользоваться открывающимися инвестиционными возможностями, а также выявить, какие внутренние его характеристики ослабляют результативность финансовой деятельности. Для диагностики внутренних проблем осуществления этой деятельности используется метод управленческого обследования предприятия, основанный на изучении различных функциональных зон предприятия, обеспечивающих развитие финансовой деятельности.

4. Комплексная оценка стратегической финансовой позиции предприятия. В процессе такой оценки получают четкое представление об основных параметрах, характеризующих возможности и ограничения развития финансовой деятельности предприятия: уровень стратегического мышления собственников, управляющих и финансовых менеджеров предприятия; уровень знаний финансовых менеджеров (их информационной осведомленности) о состоянии и предстоящей динамике важнейших элементов внешней среды; эффективность действующих на предприятии систем финансового анализа, планирования и контроля; в какой мере они ориентированы на решение стратегических задач и т. п.

5. Формирование стратегических целей финансовой деятельности предприятия. Главная цель этой деятельности – повышение уровня благосостояния собственников предприятия и максимизация его рыночной стоимости. Эта цель требует определенной конкретизации с учетом задач и особенностей предстоящего финансового развития предприятия. Система стратегических целей должна обеспечивать выбор наиболее эффективных направлений финансовой деятельности; формирование достаточного объема финансовых ресурсов и оптимизации их состава; приемлемость уровня финансовых рисков в процессе осуществления предстоящей хозяйственной деятельности и пр.

6. Разработка целевых стратегических нормативов финансовой

деятельности. Сформированная на предшествующем этапе система стратегических финансовых целей должна получить конкретизацию определенных целевых стратегических нормативов, разработка которых служит базой для принятия основных управленческих решений и для обеспечения контроля выполнения финансовой стратегии.

7. Принятие основных стратегических финансовых решений. Исходя из целей и целевых стратегических нормативов финансовой деятельности, определяются главные стратегии финансового развития предприятия в разрезе отдельных направлений, финансовая политика по отдельным аспектам его финансовой деятельности, формируется портфель альтернатив стратегических подходов к реализации намеченных целей, осуществляются их оценка и отбор. Это направлено на формирование комплексной программы стратегического финансового развития предприятия.

8. Оценка разработанной финансовой стратегии проводится по системе специальных экономических и неэкономических критериев, устанавливаемых предприятием. По результатам оценки в разработанную финансовую стратегию вносятся необходимые коррективы и затем она принимается к реализации.

9. Обеспечение реализации финансовой стратегии. В процессе реализации финансовой стратегии наряду с заранее намеченными стратегическими мероприятиями готовятся и реализуются новые управленческие решения, обусловленные непредвиденным изменением факторов внешней финансовой среды.

10. Контроль реализации финансовой стратегии осуществляется на основе стратегического финансового контроллинга, отражающего ход реализации основных стратегических целевых нормативов финансовой деятельности предприятия.

В финансовом плане обобщаются итоговые достижения экономического функционирования. Он включает материально-производственные запасы, материальные средства всех структурных отделений, их взаимосвязанность и взаимозависимость.

Для оптимального финансового планирования в организациях разрабатывают план денежных потоков предприятия. В доходном разделе представлены доходы от простых видов функционирования, доходы от основной деятельности (прибыль от общей активности) и доходы, приобретение которых напрямую не объединено с изготовлением и сбытом продукции (штрафы, неустойки). По таким же статьям что и доходы выражаются расходы.

Неразделимой частью текущего и продолжительного планирования является составления бюджета предприятия.

Каждый финансовый план, в первую очередь, должен сопровождаться формированием бюджета (составлением доходной и расходной части). Бюджет предприятия должен состоять из трех составляющих: отчет о прибыли, отчет о движении денежных средств и баланс.

Отчет о финансовых результатах нужен для того, чтобы проанализировать и оценить доходность данного предприятия.

Главное назначение отчета о движении денежных средств – это послужить гарантией платежеспособности предприятия.

Баланс является самым важным орудием регулирования активами и пассивами организации.

Процедура разработки и реализации финансовой стратегии осуществляется поэтапно. Она включает в себя пять стадий:

- оценка финансовой ситуации;
- построение основных прогнозов;
- создание текущих финансовых планов и формулирование общей финансовой стратегии;
- выполнение оперативного финансового планирования;
- контроль за выполнением разработанных финансовых планов.

Этапы разработки и реализации финансовой стратегии составляют единую технологию данного процесса, в основе которой лежит методология и методика разработки финансового плана.

Методология предполагает теоретические основы управления финансами компании, а методика определяет способы увеличения накоплений денежных средств и минимизации затрат.

Методика финансового планирования – это комплекс вариантов определения каждого показателя, который включается в финансовый план предприятия.

Первый этап разработки финансовой стратегии подразумевает проведение анализа финансовых показателей деятельности компании за прошлый период. Эта оценка осуществляется на основе бухгалтерского баланса, отчета о финансовых результатах, отчета о движении средств. Результаты изучения документов используются при составлении прогноза.

На втором этапе на основе оценки финансового состояния компании составляются основные прогнозы, которые относятся к будущему финансовому планированию. Это прогноз движения денежных средств, прогноз бухгалтерского баланса, отчета о финансовых результатах.

Результаты прогнозирования закладываются в основу разработки общей финансовой стратегии компании и составление текущих финансовых планов. Стратегия формируется по основным направлениям деятельности предприятия.

Четвертый этап – это осуществление оперативного финансового планирования. Оно заключается в создании и выполнении плана и отчета о движении денежных средств организации.

На последнем этапе проводятся контрольные мероприятия за текущей производственной, коммерческой и финансовой деятельностью организации, которые и определяют конечные финансовые результаты.

Анализ эффективности финансово-экономической деятельности предприятия проводится в несколько этапов.

Шаг №1. Определить цели и объекты анализа финансово-экономической деятельности предприятия. Это очень важный этап анализа деятельности предприятия. Не разобравшись с ним, переходить к следующим шагам нельзя. Должно возникнуть понимание, что анализировать, для чего и как этим

пользоваться. Если, например, цели предприятия связаны с долей рынка, то нужно не только анализировать свои объемы, но и мониторить чужие.

Шаг №2. Выбрать необходимые виды анализа деятельности предприятия. В профессиональной литературе можно найти много классификаций видов анализа финансовых результатов деятельности предприятия по различным признакам. Остановимся на анализе по временному признаку, который полезен для всех предприятий.

1. Анализ текущей ситуации. Важно зафиксировать ситуацию «здесь и сейчас». Это точка отсчета. Она важна не только для того, чтобы оценить затем достижения/провалы, но и может повлиять вообще на стратегические моменты, если ожидания и реальность окажутся далеки друг от друга.

2. Перспективный анализ деятельности предприятия. Это анализ бюджета, планов предприятия - как при краткосрочном планировании, так и при долгосрочном. Технически этот процесс в принципе несложный, тяжело как раз найти тот самый путь, но это уже вопрос не к анализу, а к предпринимательскому чутью и управленческому таланту. Пренебрегать перспективным анализом не стоит - всегда проще скорректировать свои действия, помоделировать ситуацию, чем пытаться перестроиться на другую деятельность. Техника такая: проанализировать бюджет (вычислить заданные показатели); сопоставить прогнозные результаты с целями предприятия; при необходимости внести корректировки в бюджет. Здесь есть подводные камни: при корректировке бюджета не нужно стремиться к бесконечности - если результат недостижим, то можно сто раз корректировать бюджет, но не получить того, что хотели; ни в коем случае нельзя написать на бумаге недостижимый результат и надеяться на «авось».

3. Анализ исполнения бюджета. Многие ошибочно полагают, что анализ исполнения бюджета покажет, что произошло по факту. Это можно понять и без анализа. Анализ должен ответить на вопрос «почему». Нужно установить правильные причинно-следственные связи, которые далеко не всегда лежат на поверхности. В анализе исполнения бюджета скорость важна, так как он используется для мотивации и планирования последующих периодов деятельности. Важны любые существенные отклонения, не только отрицательные, но и положительные.

Шаг № 3. Составить перечень показателей.

Примерный список классических инструментов анализа деятельности предприятия: показатели рентабельности; показатели оборачиваемости; показатели ликвидности; горизонтальный и вертикальный анализ; маржинальный анализ; показатели эффективности; ключевые показатели достижения целей; метод подстановок; гибкий бюджет; факторный анализ исполнения бюджета; тематический анализ.

Шаг № 4. Создать регламент анализа деятельности предприятия.

Регламент содержит сроки, список участников анализа деятельности предприятия, порядок предоставления информации пользователям. Этот документ должен быть очень простым и понятным, может включать в себя следующие пункты: цели/предмет анализа; наименование отчета, адресат, срок представления

отчета; исполнитель; источник информации; примечания по методологии.

Порядок проведения анализа деятельности предприятия можно организовать, как стабильно работающую систему, но сущность анализа нельзя фиксировать. Он должен быть ситуационным, гибким и мобильным. Большой ошибкой будет рассчитывать одни и те же показатели в отрыве от стратегии и ситуации.

Планирование финансов – процесс выбора целей в соответствии с их достижимостью, и в соответствии с имеющимися финансовыми средствами. В условиях финансовой неопределенности любая компания может потерять платежеспособность. Поэтому внедрение финансового планирования с целью укрепления финансового положения предприятия и оценка эффективности финансового плана сегодня является особенно актуальным вопросом.

Список использованных источников

1. Абдукаримов, И.Т. Анализ финансового состояния и финансовых результатов предпринимательских структур/ Учебное пособие / И. Т Абдукаримов, М. В Беспалов; под общей редакцией П. А Сидорова. - М.: НИЦ Инфра-М, 2023. - 215 с. - (Высшее образование: Магистр).
2. Бердникова, Л. Ф., Портнова, Е. С. Финансовое состояние организации: понятие и факторы, на него влияющие / Л.Ф. Бердникова, Е.С. Портнова // Молодой ученый. - 2021. - №17. - 372-374 с.
3. Быкадеров, В.А. Финансово-экономическое состояние предприятия: Практическое пособие. – М.: Приор, 2023. – 295 с.
4. Витрянский, В. В. Банкротство: ожидание и реальность // Экономика и жизнь. - 2021. - №49. - 20-26 с.
5. Гурнович, Т.Г., Захарова, М.И. Финансовая устойчивость предприятия / Т.Г. Гурнович, М.И. Захарова // Современные научные исследования и разработки. 2021. №8 (8). 71-73 с.
6. Ермолович Л.Л. Анализ финансового состояния предприятия. – Мн.: БГЭУ, 2019. – 398 с.
7. Ковалев, А.И., Привалов В.П. Анализ финансового состояния предприятия. – 4-е изд., исправл. и доп. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2020. – 208 с.
8. Ковалев, В.В. Введение в финансовый менеджмент. – М.: Финансы и статистика, 2019. – 768 с.
9. Лапуста, М. Риски в предпринимательской деятельности. - М.: ИНФРА-М, 2019. – 355 с.
10. Марочкина, В.М., Колпина Л.Г., Титки А.Г. Основы финансового менеджмента на предприятии: Учебное пособие / Под ред. В.М. Марочкиной. – Мн.: БГЭУ, 2021. – 315 с.
11. Главные угрозы для бизнеса -<https://www.finam.ru/analysis/newsitem/glavnye-ugrozy-dlya-biznesa-v-2020-godu-20200216-11000/>
12. Федеральная служба государственной статистики - <http://www.gks.ru>

Потапова А.В.

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, менеджмента
и маркетинга Московской международной академии

Султан Ш.И.,

магистрант Московской международной академии

Современные тренды внедрения инноваций

Аннотация. В наше время инновации являются ключевым фактором успеха для любого предприятия. Благодаря постоянному развитию технологий и изменениям в потребительском спросе, компании вынуждены постоянно совершенствовать свои продукты и услуги. В данной статье мы рассмотрим современные тренды внедрения инноваций, которые позволяют компаниям быть конкурентоспособными на рынке.

Ключевые слова: инновационная деятельность, цифровизация бизнес-процессов, искусственный интеллект, инновации

Potapova A.V.,

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and
marketing of the Moscow International Academy

Sultan Sh.I.,

Master's degree student of the Moscow International Academy

Modern trends in the introduction of innovations

Annotation. Nowadays, innovation is a key success factor for any enterprise. Due to the constant development of technology and changes in consumer demand, companies are forced to constantly improve their products and services. In this article, we will look at current trends in the introduction of innovations that allow companies to be competitive in the market.

Keywords: innovative activity, digitalization of business processes, artificial intelligence, innovations

Инновационная деятельность понимается как вид деятельности, связанный с трансформацией идей (обычно результатов научных исследований и разработок либо иных научно-технических достижений) в технологические инновации – новые или усовершенствованные продукты, услуги, внедренные на рынке, новые или усовершенствованные технологические процессы или способы производства (передачи) услуг, использованные в практической деятельности.

В настоящее время государство декларирует в качестве одной из приоритетных задач своей политики стимулирование инноваций и инновационной деятельности.

Рассмотрим современные тренды внедрения инноваций, которые позволяют компаниям быть конкурентоспособными на рынке.

1. Цифровизация бизнес-процессов

Одним из ключевых трендов внедрения инноваций является цифровизация бизнес-процессов. С развитием информационных технологий компании все чаще

применяют цифровые решения для улучшения эффективности своей деятельности. Это может включать в себя автоматизацию процессов, использование аналитики данных для принятия решений, а также внедрение облачных технологий для улучшения доступности информации.

2. Искусственный интеллект и машинное обучение

Еще одним важным трендом является использование искусственного интеллекта и машинного обучения в бизнесе. Эти технологии позволяют автоматизировать многие процессы, оптимизировать прогнозирование и улучшить качество услуг. К примеру, многие компании используют роботов-консультантов для работы с клиентами или алгоритмы машинного обучения для оптимизации производственных процессов.

3. Инновации в маркетинге и продажах

С развитием интернета и социальных сетей компании все больше обращаются к инновациям в маркетинге и продажах. Это включает в себя использование персонализированных рекламных кампаний, анализ данных о потребителях и создание уникальных продуктов под конкретных клиентов. Также важным трендом является развитие онлайн-продаж и использование цифровых платформ для продвижения продукции.

4. Устойчивое развитие и экологические инновации

Современные компании все чаще обращают внимание на устойчивое развитие и внедряют экологические инновации. Это может включать в себя использование альтернативных источников энергии, снижение отходов и вредных выбросов, а также создание экологически чистых продуктов. Потребители становятся все более осознанными и предпочитают покупать товары и услуги от компаний, заботящихся о окружающей среде.

Эксперты выделяют две глобальные тенденции, влияющие на экономику страны и рынки, – тотальная цифровизация и импортозамещение в каждой отрасли, обновление всего стека IT-решений, массовый переход компаний на отечественный софт.

«Аналоговый» бизнес имеет больше рисков. Быть в курсе и идти в ногу с цифровыми трендами важно, чтобы выживать в конкурентной среде, быстро и гибко адаптироваться под непредсказуемые условия. Если раньше многие компании, их внутренние процессы, структура, персонал не были готовы к цифровизации, то сейчас уровень цифровой грамотности растет. Руководители компаний, IT вендоры и интеграторы понимают, как эффективно встроить инновационные решения в модель организаций, чтобы они приносили пользу бизнесу и не были оторваны от реальности.

Компании начинают больше инвестировать в разработку: несколько лет назад это мог себе позволить только крупный бизнес, сейчас влияние цифровизации затрагивает и СМП. По данным исследовательской компании Gartner, современная цифровизация входит в десятку технологических приоритетов для бизнеса наряду с облачными технологиями, метавселенными, развитием цифровых платформ и кибербезопасностью.

Цифровые трансформации не сводятся к внедрению отдельных решений, это системный подход, позволяющий бизнесу:

1) развиваться даже в условиях кризиса любой отрасли: финансовой, промышленной, медицинской, строительства, транспорта, сельскохозяйственного сектора, ритейла;

2) оптимизирует затраты и повышает продажи;

3) помогает развивать новые направления и масштабироваться;

4) повышает гибкость компании, улучшает клиентский опыт.

AGORA – ведущая платформа для цифровизации продаж и закупок в России – имеет неограниченные возможности для цифровизации B2B и B2C сегментов.

В ситуации высокой неопределенности, тренды становятся условными, сложно спрогнозировать в долгосрочной перспективе, что сработает наверняка. Однако вектор развития технологий определенно оказывает влияние на digital-рынок и sourcing в 2024 году.

Конечно, главный тренд – технологии, обеспечивающие устойчивую цифровую независимость. Это вызвано уходом иностранных вендоров. Компании остались без ПО и подписок, и уже не захотят подвергать бизнес повторному риску, даже если иностранные вендоры захотят вернуться.

Из первого пункта логично следует востребованность стабильных и легко масштабируемых решений с low-code конфигурацией. В сочетании с современными службами DevOps и адаптированными инструментами цифровизации они позволяют быстро и с минимальными затратами развивать систему под меняющиеся бизнес-процессы, обеспечивают меньшую зависимость от вендора. Эксперты прогнозируют, в ближайшие годы low-code решения займут больше места в IT-ландшафте компаний. Например, low-code разработка и модульная архитектура платформы AGORA (200+ подключаемых бизнес-модулей) удовлетворяет потребности рынка, дает возможности быстрого прототипирования и масштабировать MVP, позволяет вносить изменения на любой стадии создания проекта и самостоятельно дорабатывать маркетплейсы, а также масштабировать их по мере необходимости.

Продолжение и усиление импортозамещения: от федерального уровня до конкретного производства/компании. Сейчас особенно важно учитывать, входит то или иное IT-решение в единый реестр Минкомсвязи отечественного ПО. Вендор AGORA является таким участником и надежным поставщиком ПО.

Развитие облачных технологий. В 2024 ожидается повышенный спрос на SaaS-решения, причем с высокой степенью защиты. AGORA предлагает решения, соответствующие строгим российским стандартам информационной защиты и безопасности, как с выкупом лицензии on-premise, так и по SaaS подписке, обеспечивая непрерывность бизнес-процессов и услуг.

Комплексная автоматизация бизнес-процессов, обеспечивающая бесшовность передачи информации и прослеживаемость данных. Т.е. необходимо развивать инструменты интеграции ИТ-систем (с ЭДО и EDI, ERP, CRM и т.д.), чтобы они легко встраивались в новую или уже существующую архитектуру. Например, возрастает интерес к универсальному рабочему месту сотрудника (New Work Nucleus – комплексное решение, объединяет множество функций в одном корпоративном интерфейсе).

Кибербезопасность. Угрозы кибербезопасности как на уровне бизнеса, так и на уровне государства в разы увеличились в 2023 году. Сейчас актуально инвестировать в разработку специализированного ПО. По данным исследования компании Gartner, к 2025 году такой подход поможет организациям снизить финансовые последствия хакерских атак на 90%. Уже сейчас может помочь безопасный стек на Python, на котором работает платформа AGORA, службы и сервисы аутентификации. Дополнительную надежность предоставляет возможность выкупа лицензии on-premise с переносом готового продукта AGORA на мощности заказчика.

Применение искусственного интеллекта и Decision Intelligence (технологии и алгоритмы принятия решений на основе количественных, качественных и эмоциональных показателей). Такие технологии оперируют большими объемами данных, полученными при оцифровке бизнес-процессов, анализируют внешние и внутренние факторы, этим повышают точность и упрощают принятие решений (распределить бюджет, оптимизировать продажи, сегментировать аудиторию).

Расширение сферы использования нейросетей для бизнеса в интернет-маркетинге, продвижении товаров и услуг, анализе аудитории и ее предпочтений, распознавании запросов и генерации контента.

Продолжающийся переход на электронные документы (трансграничный ЭДО, КЭДО, электронный архив, ЭТрН, новый формат ЭП). Развитие этой сферы дает еще больше возможностей компаниям: использовать облачную подпись, КЭП в мобильных приложениях. Для автоматизации закупок и продаж платформа на базе AGORA интегрируется с ЭДО и EDI.

Господдержка бизнеса в виде грантов, промышленных ипотек, льготных условий кредитования для бизнеса, уменьшения налога на прибыль при использовании российских IT-решений, госинвестиции в отечественные IT-проекты и развитие кадров.

В целом перечисленные тренды ведут к тому, что под влиянием цифровых технологий компании в сфере закупок и продаж начинают совершенствовать свои платформы, дорабатывать или приобретать решения, которые ранее не использовались. Например, SRM системы для эффективного управления поставками и взаимодействием с поставщиками.

Цифровизация предприятия помогает бизнесу быть более гибким и прогнозируемым: оцифровывая сделку, компания получает аналитику. Это по-прежнему важные переменные. Эксперты Data Insight прогнозируют рост онлайн-продаж в e-commerce на 30-40% в 2024 году. Поэтому компаниям важно понимать, какие технологии и отраслевые решения применять, чтобы преодолевать новые вызовы и иметь конкурентные преимущества. В электронной коммерции наиболее актуальны следующие направления.

Использование новых инструментов для повышения качества обслуживания клиентов. Пользователи привыкли к комплексу возможностей электронной коммерции и не хотят снижать планку. Если компания планирует опережать конкурентов и повышать продажи, предоставлять только хороший сервис недостаточно.

Предпочтения розничного покупателя схожи с корпоративными клиентами – потребитель привык к высокому уровню обслуживания, удобству коммуникации, быстрой доставке. Отсюда возникает курс на цифровое взаимодействие, инструменты гиперперсонализации, самообслуживание и доступ 24/7.

На отечественном рынке есть готовые платформы, которые закрывают большую часть потребностей B2B-клиента. Например, b2b портал на базе платформы AGORA максимально персонализирует личный кабинет оптового покупателя, клиент может самостоятельно оформлять заказ без участия менеджеров. B2B портал AGORA имеет десятки доп. функций (быстрый экспорт товарного контента, «умный поиск», интеграция с 1С и другими информационными системами).

Чтобы понимать и выявлять потребности клиентов понадобится также автоматизация процесса продаж и внутренних процессов, сюда относятся и маркетинговые инструменты для CRM, лидогенерации, рекламы, использование искусственного интеллекта, мессенджеров и чат-ботов. Например, сейчас и в закупках, и в продажах зарождается интересный тренд: управление рутинными операциями через мессенджеры. Т.е. совершать покупки/закупки, не заходя на десктопные версии сайтов, автоматизировать работу сотрудников через мессенджеры. Такой способ удобен, сохраняет коммуникацию с брендом. Однако есть минус – это может занимать больше времени. Поэтому в продажах все же лучше пользоваться специализированным мобильным приложением e-commerce, которое интегрировано с функционалом десктопного маркетплейса или B2B портала на базе платформы AGORA.

Развитие новых каналов продаж, фокус на несколько площадок. По мнению экспертов, присутствие бизнеса на маркетплейсе, собственной площадке (портал, интернет-магазин), в соцсетях, т.е. омниканальность, необходимо для эффективности в коммуникации с клиентом. При таком подходе потребуются разработка и внедрения новых решений.

В 2022 году от ухода иностранных вендоров пострадала больше всего сфера закупок, согласно данным TAdviser. Однако ситуация может повториться и с другими IT-продуктами, обеспечивающими бесперебойную работу предприятий.

Существующие ограничения платежных систем, нарушение логистических цепочек стимулируют развивать и внедрять CRM и ERP-системы для автоматизации бизнес-процессов, запускать цифровые каналы продаж. Расширять свое рыночное влияние через внедрение собственного маркетплейса, цифровизировать продажи и закупки через B2B портал или ЭТП, КИМ и SRM. Осваивать новые ниши и искать нестандартные логистические решения.

Разработка собственных нишевых маркетплейсов в B2B сегменте по-прежнему актуальна. Эксперты e-com прогнозируют массовый выход B2B-сегмента в онлайн-торговле в 2024-2025 гг. На собственном маркетплейсе, адаптированном под нужды той или иной рыночной отрасли, удобнее управлять ассортиментом, править описания и выдавать контент, здесь нет лишних посредников, продукция быстрее выводится на рынок. Свои площадки нужно обслуживать, наполнять и оказывать высокий уровень сервиса, следовательно, опять же потребуются инструменты, включая квалифицированную службу технической поддержки. Компания AGORA

поможет быстро вывести площадку на рынок. Наша профессиональная команда специализируется на разработке B2C и B2B маркетплейсов со сложной механикой ценообразования, мультиролями, множеством поставщиков, а также выдерживает высокие нагрузки (до 20-30 тыс. пользователей, более 20 млн SKU).

Трансформация маркетплейсов и интернет-магазинов. Роль marketplace меняется, они становятся не просто торговой площадкой, а ритейл-медиа. По данным Data Insight, 78% пользователей используют мобильный интернет, а значит, необходимо генерировать контент и делать разработку, ориентируясь на мобильную версию. AGORA имеет мобильную платформу для разработки под Android или iOS.

Импортозамещение и платформенное ПО. Наблюдается интерес компаний именно к платформенным решениям, взамен ушедшим вендорам. Эксперты и специалисты компании AGORA направляют развитие в сторону создания самодостаточной экосистемы продуктов и предлагают софт как сервис, и установку на сервера. При этом разработка ведется ускорено благодаря методу конструктора и MVP.

Диджитализация закупок в 2024 году также идет по пути импортозамещения (в особенности замены решений SAP) и выбора надежного отечественного софта, который дает возможности цифровизации сквозных бизнес-процессов, решает задачи интеграции и может быстро и экономично внедряться.

Одно из важных направлений в закупках, где необходимо использовать цифровые технологии, – развитие взаимоотношений с поставщиками. Собственные платформы для закупок (ЭТП) и SRM систем не только привлекают новых поставщиков, но и дают надежные инструменты оценки и отбора контрагентов, дополнительные технические возможности (личный кабинет поставщика, интеграция с ЭДО, ЭЦП), более точную прогнозируемость поставок и управление ими. В совокупности с автоматизацией закупочных бизнес-процессов это повышает производительность компании и сокращает издержки. Так, например, решения для закупок AGORA снижают затраты до 40% и в то же время позволяют проводить онлайн все виды закупочных процедур: аукционы, редукционы, запрос котировок и др.

Еще одно актуальное направление для разработки – малые закупки и закупки по каталогам. На базе платформы AGORA уже сейчас можно создать электронный магазин малых закупок в кратчайшие сроки, который будет работать по принципу удобного маркетплейса с закупками по модели онлайн-каталога.

Кибербезопасность и комплексный подход в управлении закупками могут обеспечить только решения Enterprise уровня, такие как AGORA: платформа выдерживает высокие нагрузки и объемы данных, имеет инструменты для масштабирования (фреймворк Django, шины данных для конвейерной обработки, контейнеризация на основе Docker, Elastic Stack). Цифровая трансформация будет устойчивым мегатрендом, и компаниям потребуются не одиночные решения запросов, а комплексные внедрения и сопровождение после разработки. Enterprise платформа AGORA и команда профессионалов с десятилетним опытом предлагают такие решения с гарантией безопасности, под цели и бизнес-процессы клиента.

Список использованных источников

1. Ким, С.А. Теория управления: учебник / С.А. Ким. – Москва: Дашков и К°, 2019. – 240 с.: ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573306>
2. Глушков В.М. Цифровая экономика и цифровизация: основные понятия и механизмы. // Информатизация и связь. 2018. № 7. С. 3-11.
3. Светличная Н.В. Цифровизация бизнес-процессов: плюсы и минусы. // Информационные технологии в управлении. 2019. Том 17. № 2. С. 86-95.
4. Абрамов Р.А., Рындина А.Б., Шимановская Ю.В. Цифровизация бизнес-процессов на предприятии: опыт реализации. // Экономика, предпринимательство и право. 2017. № 11-2. С. 8-13.
5. Цифровизация экономики: проблемы и перспективы / под ред. Позднякова В.М. // Научные труды Урал. федер. ун-та. Сер. 1, Проблемы образования, науки и культуры. 2019. Т. 25. № 4. С. 200-215.
6. Ковалев, В.В. Введение в финансовый менеджмент. – М.: Финансы и статистика, 2019. – 768 с.
7. Ковалев, В.В., Волкова О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. – М.: ПБОЮЛ Гриженко Е.М., 2023. – 424 с.
8. Ковалев, В.В. Финансовый анализ: Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчётности. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2019. – 301 с.
9. Лапуста, М. Риски в предпринимательской деятельности. - М.: ИНФРА-М, 2019. – 355 с.
10. Любушин, Н.П., Лещёва В.Б., Дьякова В.Г. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: Учебное пособие для вузов / Под ред. проф. Н.П. Любушина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2019. – 471 с.
11. Уэбстер, Гордон. Планирование и управление проектами для менеджеров: [пер. с англ.] / Гордон Уэбстер. – Москва: Дело и сервис, 2021. – 272 с.
12. Ильина М.А. Цифровая трансформация бизнес-процессов: стратегия и реализация. // Проблемы теории и практики управления. 2020. № 1. С. 123-136.
13. Костина, Р.В. Финансовые стратегии компаний: учебник / Р.В. Костина, А.И. Уколов. – 2-е изд., стер. – Москва: Директ-Медиа, 2019. – 742 с.: ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=273660>. – Библиогр.: с. 733. – ISBN 978-5-4475-9319-3. – DOI 10.23681/273660. – Текст: электронный.

Рагозина С.А.,

преподаватель социально-гуманитарных и естественных дисциплин
Московской международной академии

Цечоев И.А.,

магистрант Московской международной академии

Управление ротацией кадров государственной гражданской службы

Аннотация. В последние годы в практике кадровой политики государственных органов применение ротации все чаще предусматривает планомерное перемещение кадров в целях повышения качества системы государственного управления.

К настоящему времени принят ряд нормативных правовых актов и разработаны методические рекомендации, касающиеся ротации кадров государственной гражданской службы. В то же время анализ практики применения ротации свидетельствует о нерешенности целого ряда актуальных проблем, как теоретического, так и практического характера.

Ключевые слова: кадровый резерв, ротация кадров, государственная гражданская служба, кадры.

Ragozina S.A.

Teacher of social, humanitarian and natural sciences
of the Moscow International Academy

Tsechoev I.A.,

Master's degree student of the Moscow International Academy

Management of personnel rotation of the state civil service

Annotation. In recent years, in the practice of personnel policy of state bodies, the use of rotation increasingly provides for the systematic movement of personnel in order to improve the quality of the public administration system.

To date, a number of regulatory legal acts have been adopted and methodological recommendations have been developed regarding the rotation of personnel of the state civil service. At the same time, an analysis of the practice of using rotation indicates that a number of urgent problems, both theoretical and practical, are unresolved.

Keywords: personnel reserve, personnel rotation, state civil service, personnel.

В последние годы в практике кадровой политики государственных органов применение ротации все чаще предусматривает планомерное перемещение кадров в целях повышения качества системы государственного управления.

К настоящему времени принят ряд нормативных правовых актов и разработаны методические рекомендации, касающиеся ротации кадров государственной гражданской службы. В то же время анализ практики применения ротации свидетельствует о нерешенности целого ряда актуальных проблем, как теоретического, так и практического характера.

Социологический анализ результатов опроса экспертов по вопросу «Чему больше всего способствует ротация кадров на государственной службе?» показал, что с помощью ротации решается широкий круг управленческих задач (таблица 1).

Таблица 1 - Чему способствует ротация кадров на государственной службе?

Варианты ответов	Доля экспертов, %	Ранг
1	2	3
Развитию профессионального уровня госслужащих	45,8	1
Профилактике коррупционного поведения	42,5	2
Приобретению новых профессиональных навыков госслужащим	33,5	3
Подготовке руководящих кадров	29,6	4
Подготовке руководителей (работников) универсального профиля	26,8	5
Оценке деловых и личностных качеств госслужащих	25,1	6
Формированию кадрового состава государственной службы	21,8	7
Обеспечению обновления и пополнения кадров государственной службы	18,4	8
Планированию карьеры государственного служащего	14,5	9
Разрешению (предотвращению) конфликтов	12,3	10
Другое	4,5	11

Ротацию кадров целесообразно рассматривать:

- как составную (статусную) часть прохождения государственной службы;
 - как механизм обновления, качественного укрепления и рационального использования кадров;
 - как объективно обусловленное социально-управленческое явление;
 - как механизм более рационального использования профессионально-личностных способностей работников;
 - как стимул повышения уровня профессиональной компетентности госслужащих;
 - как элемент управления служебной карьерой, формированием
- исследование такого сложного и многопланового явления должно базироваться на междисциплинарном подходе, в основе которого – комплексное использование

научного знания из различных областей.

Благодаря этому, ротация кадров не сводится только к обеспечению социальной мобильности, но и исследуется в рамках системного и структурно-функционального подходов; рассматривается как необходимый элемент системы кадровых технологий, обеспечивающих развитие человеческого и кадрового потенциала; исследуется в контексте соотношения рационального и иррационального в бюрократической системе управления, в том числе, с точки зрения формирования управленческой элиты, способной профессионально решать задачи государственного управления при эффективном взаимодействии государства и общества. С позиций системного подхода автор представляет ротацию кадров в виде совокупности компонентов, присущих любой системе и обеспечивающих ее целостность – цель, задачи и меры по их реализации, сроки, необходимые ресурсы, результат (рисунок 1).



Рисунок 1 – Структурно-содержательные компоненты системы ротации кадров государственной гражданской службы

Подобная трактовка позволяет обосновать необходимость и возможность управления ротацией кадров государственной гражданской службы и интерпретировать ротацию в качестве объекта управления, имеющего цель, задачи, комплекс мер для решения этих задач в установленные сроки с использованием имеющихся ресурсов.

Эффективная реализация потенциала ротации кадров в значительной степени определяется результативным управлением процессом ротации, в котором должны быть задействованы все функции управления:

- планирование, базирующееся на прогнозных оценках перспектив развития соответствующего государственного органа, потребности в служащих, необходимых ресурсах и т.д.; организация; анализ; контроль; оценка и корректировка выполнения управленческих решений по ротации кадров.

Поэтому проведение ротации можно представить, как управленческий цикл, реализуемый субъектом управления (рисунок 2).



Рисунок 2 – Алгоритм управления процессом ротации кадров государственной гражданской службы

Последовательное выполнение действий по управлению ротацией государственных служащих в соответствии с предложенным алгоритмом обеспечит системное использование управленческого потенциала ротации. Принципиальным является выделение этапа «Мониторинг, анализ и оценка результатов ротации».

Мониторинг процесса ротации позволяет выявить основные тенденции и трудности ротации кадров государственной гражданской службы, оценить соответствие фактически достигнутых и запланированных результатов, провести оперативную корректировку процесса ротации с целью его оптимизации, а также формировать библиотеку актуальных данных.

Недостаточно высокий профессиональный уровень, несоответствие профиля, имеющегося у сотрудника базового образования содержанию должностных обязанностей на государственной гражданской службе также может выступать серьезным барьером развития ротации. Непонимание особенностей прохождения гражданской службы, необходимости ротации не только с точки зрения повышения эффективности гражданской службы, но и собственного профессионального развития и служебного роста формируют у сотрудников неприятие и сопротивление ротационным процедурам. Чем выше профессионализм госслужащих, в том числе и по формальным признакам (уровень образования, стаж и опыт работы в пределах одной или нескольких государственных структур), тем адекватнее отношение к назначению на новое место службы в порядке ротации, поскольку такие служащие обладают более широким видением и пониманием профессиональных проблем и задач.

Наличие в нормативных актах, определяющих порядок проведения ротации госслужащих, ряда ограничений, противоречий, возможных разночтений, несоответствий, а также положений, требующих разъяснений и регламентации, формирует нормативные барьеры развития ротации кадров государственной гражданской службы.

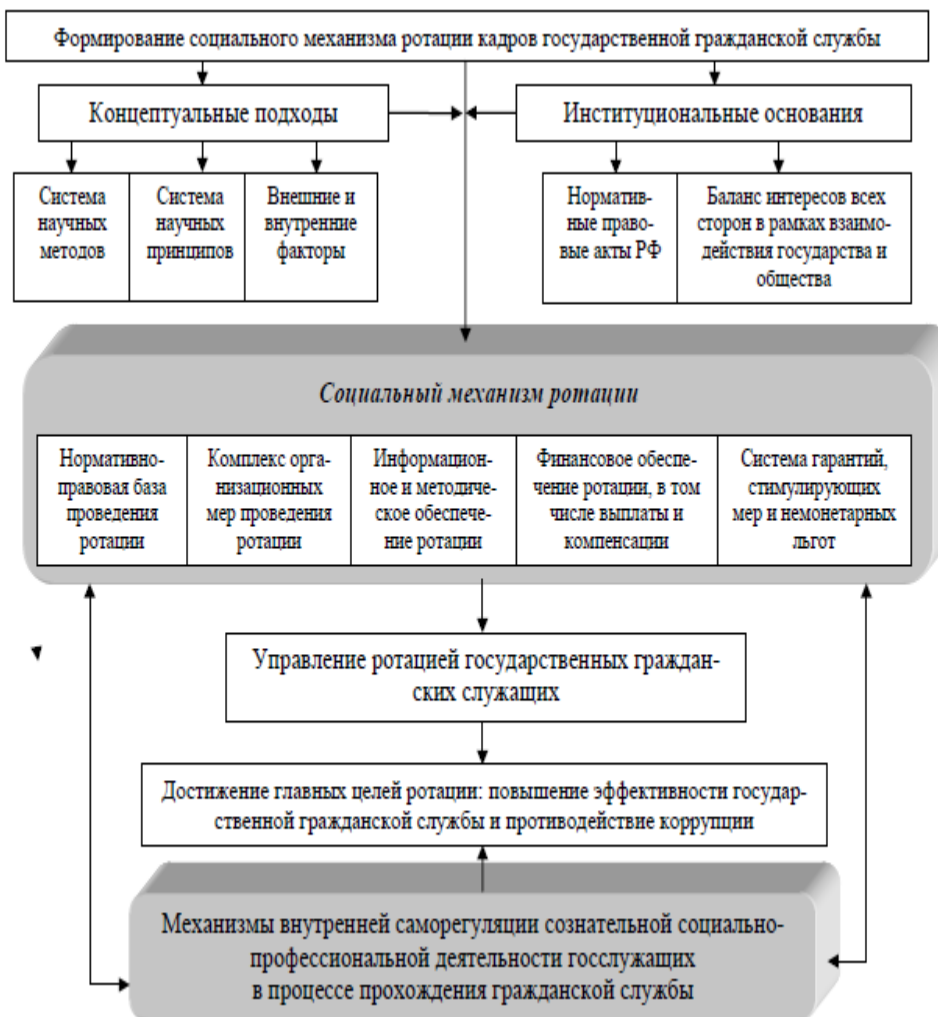


Рисунок 3 – Принципиальная схема формирования социального механизма ротации кадров государственной гражданской службы и его структура

Принято считать, что ротация государственных служащих является дорогостоящей процедурой, поэтому финансовые барьеры развития ротации всегда связываются с объективно существующими ограничениями бюджетных средств.

Действительно, при назначении госслужащих в порядке ротации на новое место службы в другом населенном пункте, общая сумма затрат на ротацию включает предусмотренные законодательством компенсации расходов на проезд к новому месту службы (как самого служащего, так и членов его семьи), а также

расходы, связанные с обустройством служащего на новом месте, среди которых основную часть составляет компенсация расходов госслужащих за наем (поднаем) жилых помещений.

Однако помимо этого, в состав расходов на проведение ротации кадров государственной гражданской службы необходимо включать затраты на проведение мероприятий по адаптации сотрудников на новом месте службы, а также на меры поддерживающего и стимулирующего характера. В связи с этим, величина реально необходимых совокупных затрат на ротацию оказывается выше той суммы, которая предусмотрена в виде компенсаций действующим законодательством. Именно эта диспропорция, по мнению автора, определяет основу реальных финансовых барьеров развития ротации.

Для совершенствования управления ротацией, прежде всего, необходимо дальнейшее развитие и совершенствование отдельных положений нормативных правовых актов. Это относится, в первую очередь, к расширению перечня должностей, замещаемых в порядке ротации.

Во-вторых, совершенствование управления ротацией связано с вопросами дополнительного профессионального образования госслужащих, которое включает в себя профессиональную переподготовку, повышение квалификации и стажировку. В целях стимулирования и повышения мотивации служащих, назначаемых на должность гражданской службы в другой государственный орган в порядке ротации, представляется целесообразным одновременное прохождение ими стажировки в период ротации.

Программа стажировки в период ротации должна включать обоснование необходимости этого вида дополнительного профессионального образования и разрабатываться как приложение к плану ротации гражданских служащих. Совмещение ротации и стажировки позволит оптимизировать затраты на проведение ротации гражданских служащих и программы их дополнительного профессионального образования, профессиональной переподготовки и повышения квалификации. В течение периода ротации госслужащий, имеющий высокий уровень профессиональных знаний, умений и навыков, управленческую и правовую компетентность, большой опыт работы в государственных органах может выполнять функции наставника в том же или другом государственном органе, куда он назначается на должность гражданской службы в порядке ротации.

Соответственно, государственный гражданский служащий с небольшим опытом работы в государственных органах, нуждающийся в повышении профессионального уровня, в период ротации сможет с помощью наставника получать дополнительные знания и навыки, развивать свои профессиональные и управленческие компетенции. Благодаря этому, создаются предпосылки для комплексного взаимодополняющего использования кадровых технологий гражданской службы, более полно раскрывается управленческий потенциал ротации и повышается результативность управления кадрами государственной гражданской службы.

Совершенствование законодательных основ организации и проведения ротации кадров государственной гражданской службы формирует необходимые

предпосылки комплексного развития всех других элементов социального механизма ротации госслужащих, в частности, за счет мобилизации и использования внутренних резервов, связанных с развитием личностно-профессиональных качеств госслужащих.

В работе обоснована необходимость обязательного получения государственными служащими, прежде всего, категории «руководители», второго высшего образования по специальности «Государственное и муниципальное управление» либо по профилю профессиональной служебной деятельности. Причем, полученные знания должны постоянно актуализироваться в процессе непрерывного обучения и профессионального развития.

Комплексная реализация представленных в работе предложений по совершенствованию социального механизма ротации госслужащих позволит обеспечить необходимые условия для повышения эффективности государственной гражданской службы и государственного управления.

Список использованных источников

1. Конституция Российской Федерации: Принятая всенародным голосованием 12 декабря 1993 г. (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2024].
2. Гражданский кодекс РФ (часть первая): федер. закон от 30.11.1994 №51-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2024].
3. Государственная служба Российской Федерации: Основы управления персоналом [Текст] / под общей ред. В.П. Иванова. - М.: Известия, 2023. - 307 с.
4. Граждан, В.Д. Государственная гражданская служба [Текст] / под ред. В.Д. Граждан. - М.: Юркнига, 2020. - 490 с.
5. Пикулин, А.В. Система государственного управления [Текст] / под ред. А.В. Пикулин. - М.: ЮНИТИ, 2020. – 307 с.
6. Электронная библиотека Московской Международной Академии - https://mmamos.ru/for_students/biblioteka.
7. Официальный сайт проведения административной реформы [Электронный ресурс]. URL: <http://ar.gov.ru>
8. Официальный сайт Администрации Корсаковского г.о. [Электронный ресурс]. URL: <http://sakh-korsakov.ru/>

Тебекин Алексей Васильевич,
Д.э.н., проф. Одинцовский филиал МГИМО МИД России
Наумова Н.В.,
магистрант Московской международной академии

Совершенствование организационной культуры в компаниях с целью повышения эффективности работы сотрудников

Аннотация. Организационная культура оказывает большое влияние на эффективность деятельности организаций. Правильно выстроенная организационная культура мотивирует сотрудников на продуктивность, способствует увеличению чувства ответственности и минимизирует финансовые и временные издержки

Ключевые слова: организационная культура, управление, мотивация, эффективность, коммуникационный аудит.

Tebekin Alexey V.,
Doctor of Economics, Odintsovo Branch of MGIMO Ministry
of Foreign Affairs of Russia
Naumova N.V.,
Master's degree student of the Moscow International Academy

Improving the organizational culture in companies in order to increase the efficiency of employees

Annotation. Organizational culture has a great impact on the effectiveness of organizations. A well-built organizational culture motivates employees to be productive, increases a sense of responsibility and minimizes financial and time costs

Keywords: organizational culture, management, motivation, efficiency, communication audit.

Чтобы повысить эффективность работы сотрудников организаций, на основе анализа компаний строительной отрасли, автором определены мероприятия по совершенствованию системы управления персоналом компаний в целом.

В целом, в компаниях наблюдается разная система мотивации, где-то эффективная, где-то не очень. Если работники не удовлетворены различными сторонами работы, то они и равнодушны к организационным проблемам. Безразличие сотрудников к своему труду и своей компании является проблемой организационной культуры как таковой.

Мероприятие №1. Совершенствование системы материального стимулирования – это комплексное предложение для компаний в целом. Мотивация работников за вклад в развитие деятельности предприятия и эффективность в работе, награждение работников грамотами в сочетании с ценными подарками, корректировка зарплаты всех категорий работников предприятий.

Для совершенствования системы оплаты труда предлагается вводить систему мотивации KPI. Не везде такая система работает эффективно. Причина кроется в отсутствии прозрачности и, как следствие, недопонимании сотрудников конкретно «своего» поощрения за разную проделанную работу.

KPI должен быть прост для понимания и расчета как исполнителю/сотруднику, так и руководителю (отдела, управления), собственнику бизнеса. Чем сложнее KPI, тем меньше от него пользы (а порой и больше вреда, т. к. тратится время на анализ, задача для исполнителей «размыта», а значит ее и нет).

Внедрение KPI – комплекс мероприятий. Для повышения КПД компании в целом и исполнителя в частности нужно использовать CRM (система управления взаимоотношениями с клиентами). В том числе для упрощения подсчета результатов KPI (желательно на ежедневной основе). Также нужно внедрять систему мотивации (материальную и нематериальную) с привязкой к выполнению KPI. Иначе сотрудники начинают работать по принципу «Вы не сможете платить мне на столько мало, на сколько мало я могу работать».

Для того, чтобы определить показатели KPI, необходимо понимать, каковы стратегические цели и какова модель управления в компании. При разработке показателей, эффективнее идти сверху вниз – от общей цели компании к целям подразделений и конкретных сотрудников.

Система должна быть построена таким образом, чтобы сотрудники могли выбирать методы решения поставленных руководством оперативных и стратегических задач. При этом они должны четко исполнять все правила и стандарты обслуживания клиентов.

Предлагается вводить KPI в денежном выражении по сумме выручки по контракту за месяц, основываясь на максимально выгодной для компании цене, и поощрять высокомаржинальные сделки максимальным бонусом. А также привязать динамику бонусных выплат к выполнению поставленного плана. Если план выполняется за определенный период, то процент бонуса повышается. Если план продаж за полгода не выполняется, то сумма бонусных выплат резко сокращается, и сотрудник это сразу чувствует. Основные результаты введения система мотивации KPI любой компании должны быть следующие:

- увеличение выручки на 10% за счет концентрации на клиентах;
- снижение оттока клиентов и, как результат, увеличение прибыли на 5% (так как по статистике снижение на 5% оттока дает до 15% прибыли);
- снижение затрат на 15%;
- повышение производительности труда за счет увеличения мотивации и эффективности бизнес-процессов;
- сокращение сроков бизнес-процессов, ведущее непосредственно к снижению постоянных и переменных затрат;
- увеличение прибыли в результате изменения вышеперечисленных факторов и определения правильных стратегических приоритетов.

Мероприятие №2. Повышение эффективности труда персонала.

Проект внедрения системы обучения персонала.

Функции Корпоративного обучения

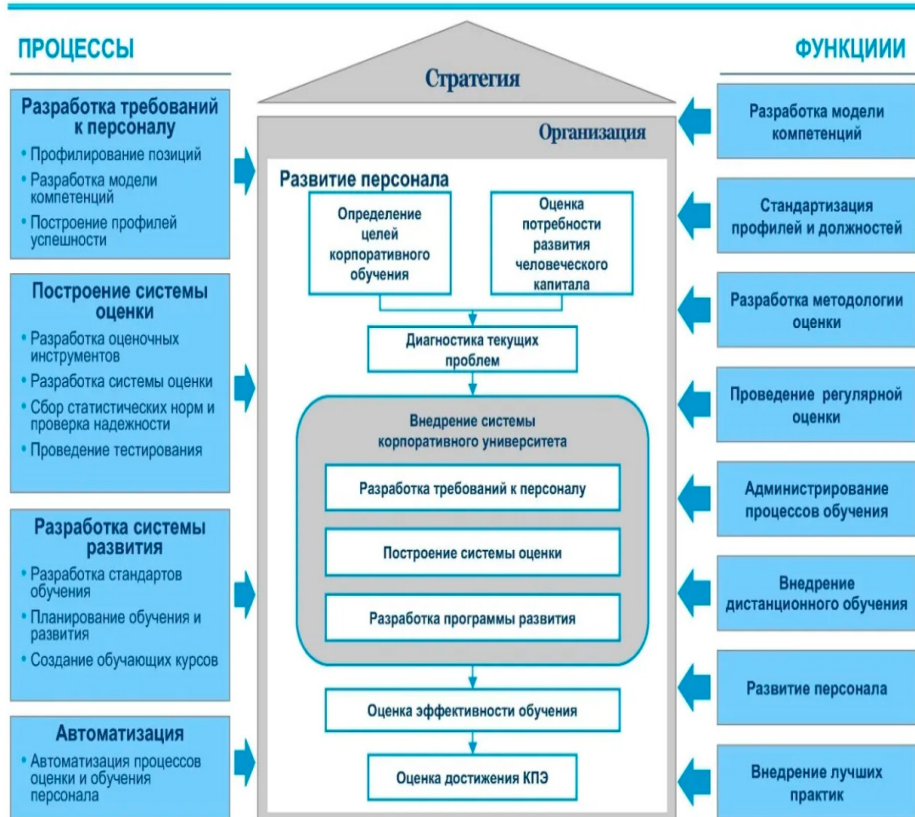


Рисунок 1 – Функции Корпоративного обучения

Система обучения - набор методов и инструментов, направленных на развитие сотрудников компании. Она базируется на целях, которые ставит перед собой конкретный бизнес.

Самая распространенная система обучения – курсовая/проект. В рамках него сотрудники занимаются по плану и расписанию, а в конце курса защищают проект/сдают экзамен.

В таблице четыре примера курсового обучения.

Таблица 1 – Примеры курсового обучения

Вид обучения	Как помогает
Повышение квалификации	Актуализирует знания и навыки специалиста

Переподготовка	Позволяет сотруднику получить дополнительное образование по другой специальности
Обучение смежным профессиям	Дает знания в профессии, которая связана с основной деятельностью
Онбординг	Обучает сотрудника, который только устроился в компанию

Практически во всех компаниях можно внедрять корпоративное образование. Корпоративное образование — нестандартный процесс, и форматы обучения это учитывают. Один из трендов сейчас - мультимодальность. Мультимодальность предполагает обучение сразу в нескольких форматах. Большинство из них – интерактивные: тесты, тренажеры, короткие видеоролики и другие оригинальные форматы.

В компаниях можно использовать четыре необычных вида обучения:

1. Карточки.

На карточках пишут короткие тексты или размещают картинки. Они напоминают о рабочих процессах, например, о правилах переговоров или редактуре текстов.

После многократного просмотра карточек процессы запоминаются - работать становится легче.

2. Скринкасты.

Эксперт записывает короткие обучающие видео. Они полезны, когда проще показать процесс, чем рассказать о нем.

3. Birds of a Feather («Птицы одного полета»).

Сотрудники со схожими профессиональными интересами собираются для обмена опытом. Участники кратко рассказывают о достижениях, активных проектах и проблемах, с которыми они столкнулись.

После каждого выступления - дискуссия, во время которой могут родиться новые идеи и решения проблемы.

4. Кейс-метод.

Ведущий предлагает участникам решить кейс. Например, создать стратегию запуска нового продукта с учетом конкурентов, ограничений и рисков.

В ходе проработки кейса сотрудники проявляют сильные стороны и развивают слабые. А еще учатся принимать быстрые решения.

Внедрение системы обучения персонала в компаниях позволит добиться:

- сокращение затрат и потерь (временных, финансовых, материальных) - на 20% и более;
- повышение скорости и эффективности решаемых задач – на 30% и более;
- снижение доли скрытого производства - до 30%;
- соответствие требованиям и интересам рынка.

Коммуникационный аудит.

Также необходимо ежегодно проводить коммуникационный аудит, который позволяет узнать наиболее точную информацию о сильных и слабых сторонах деятельности компании с точки зрения общественности, понять, как она представляет компанию, где именно расходятся интересы и взгляды аудитории и организации.

Коммуникационный аудит позволяет дать наиболее полную оценку ситуативному поведению компании – таким образом, результат исследования дает возможность определить пути системного совершенствования организации, причем как в коммуникационном плане, так и в бизнес-процессах. Для руководства компаний предлагается построить матричную таблицу для коммуникационного экспресс-аудита организации, в которую будут включены как постоянные, так и переменные параметры оценки в зависимости от цели и задач аудита.

Таблица 2 – Параметры коммуникационного аудита и рекомендации для руководства по улучшению коммуникаций

Направления, параметры аудита	Характеристики, оценки	Примечание (выводы, предложения, рекомендации)
1	2	3
Используемые организацией каналы коммуникации	Коммуникационная сеть – это упорядоченным образом построенные коммуникационные отношения, которые включают в себя потоки сообщений между двумя и более людьми.	Для более сложных комплексных задач в компаниях стоит применять децентрализованные сети, в которых информация становится доступной всем индивидуумам команды, для поиска самого подходящего решения.
	Восходящие коммуникации – это сообщения, которые посылаются с самого низкого уровня организации на более высокий	Большое количество руководителей среднего звена компаний не заинтересованы в том, чтобы негативная информация, всегда имеющаяся у коллектива, стала бы известна высшему руководству. Зачастую рядовые исполнители не всегда понимают и сопоставляют все факторы развития отдела либо организации в общем целом, их знания всегда неполные, поэтому иногда они готовы подвергать критике всех и вся. Рекомендуется предоставлять больше объективной информации руководству.

	<p>Нисходящие коммуникации – это послания, которые направлены более высоко стоящим руководством своим подчиненным.</p>	<p>Сотрудникам далеко не всегда стоит знать много информации о компании, плохой, и хорошей. Негативная информация, которая несет в себе описаний проблем и противоречий развития организации, чаще всего, провоцирует упаднические настроения, неуверенность среди коллектива, а иногда – даже чрезмерную критичность к происходящему. Часть работников считает, что, будь они в числе руководства, таких проблем бы не возникало. Чрезмерное количество посланий с позитивной информацией расслабляет коллектив, приводит к «лакировке» действительности, чрезмерному покою и притуплению чутья к вызовам со стороны внешней среды компании. Утаивание и сокрытие объективной ситуации, тенденций, а также проблем развития компании, влечет за собой отрешенность сотрудника от процесса и результатов своей трудовой деятельности, а это также приводит к своим последствиям: низкой производительности труда, сокращению заработной платы, текучести кадров и так далее. Рекомендуется предоставлять своим работникам больше объективной информации.</p>
--	--	--

Неформальные потоки общения	Неформальные коммуникации не имеют связи с официальными каналами и иерархией компании, однако, именно данный вид связей во многом предполагает коммуникативное поведение, объединяет в одно целое всех сотрудников компании.	Расширение личных связей сотрудников в компаниях – непростая задача, решение которой должно быть направлено и на компанию в целом, и на каждого конкретного сотрудника. Причем увеличение личных контактов между коллегами не должно приводить к увеличению числа сплетен и домыслов. Рекомендуется контролировать неформальные потоки информации, вносить коррективы в случае искажения информации и применять дисциплинарные меры к тем сотрудникам, которые искажают информацию.
Используемые средства информирования, рекламы и PR	Реклама в компании развита слабо.	Необходимо сделать на рекламу больший упор. Можно начать с малого, например, раздача буклетов с рекламой, вывеска баннеров.
Дресс-код	Несмотря на то, что в компании имеются определенные правила поведения, они не регламентируют конкретный дресс-код.	Введение дресс-кода положительно отражается на репутации компаний. При этом, не обязательно вводить какую-либо форму. Достаточно определить персонал с возможной цветовой гаммой, фасоном и предметами одежды.

Правильно сформированная и внимательно поддерживаемая культура дает возможность компаниям не просто существовать, но и процветать, привлекая лучших специалистов, создавая комфортные рабочие пространства и достигать высоких результатов. Вложения в организационную культуру – это вложения в успешное будущее компании.

Организационная культура оказывает большое влияние на эффективность деятельности организаций. Более эффективное использование трудовых ресурсов за счет совершенствования организационной культуры в компаниях позволит повысить эффективность работы всего предприятия.

Список использованных источников

1. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Практикум. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2021. – 239 с.

2. Винокуров В.А. Организация стратегического управления на предприятии. М.: Центр экономики и маркетинга, 2023. – 344 с.
3. Власова Н. Организационная культура // Дела, люди XXI. – 2021. - №10. - С. 30-35.
4. Грачев М. В. Суперкадры: Управление персоналом и международные корпорации. М.: Дело. 2020. – 247с.
5. Дугина О. Организационная культура и организационные изменения // Управление персоналом. – 2021. - №12. - С. 40.
6. Иванов М.А., Шустерман Д.М Организация как ваш инструмент. Российский менталитет и практика бизнеса. М.: Альпина Паблишер, 2022. - 380с.
7. Игнатъева А.В., Максимцов М.М. Исследование систем управления. М.: Юнити-Дана, 2021. – 381 с.
8. Малинин А.С., Мухин В.И. Исследование систем управления. М.: ГУ ВШЭ, 2022. – 401 с.
9. Маслова В.М. Управление персоналом предприятия. М.: Юнити-Дана, 2020. – 330 с.
10. Основы управления персоналом / Под ред. Б.М. Генкин. М., 2019. – 318 с.
11. Соломдина Г.М. Как управлять персоналом. М.: Интел-Синтез, 2019. – 199 с.
12. Соломанидинова Т.О. Основы менеджмента. М.: МГУ, 2020. – 299с.
13. Тараненко В.А. Управление персоналом, корпоративный мониторинг, психодиагностика: Тесты для отбора персонала. К.: Ника – Центр, 2023. – 236с.
14. Управление персоналом: учеб. для бакалавров: для студ. вузов / Под ред. А.А. Литвинюка. М.: Юрайт, 2022. – 277 с.
15. Фопель К. Групповая сплоченность: психологические игры и упражнения. М.: Генезис, 2019. – 201 с.
16. Фролов С.С. Социология организации. М.: Гардарики, 2017. – 299с.
17. Хайт Д. Управление людьми в компаниях: Руководство для менеджера. М.: Олимп - Бизнес, 2020. – 350 с.
18. Кадровая стратегия и кадровая политика предприятий [Электронный ресурс]. – URL: <https://schetuchet.ru/kadrovaya-strategiya-i-kadrovaya-politika-predpriyatij/>

Тихомирова В.А.,

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, менеджмента
и маркетинга Московской международной академии

Свирин И.В.

магистрант Московской международной академии

Основные направления развития и поддержки предпринимательства на территории г. Рязань

Аннотация. Развитие и поддержка предпринимательства – это комплексный процесс, требующий усилий, времени и энергии. Используйте приведённые выше направления как руководство к действию, адаптируйте их под свои потребности и стремления. Помните, что успех в бизнесе приходит к тем, кто научился не только выступать во внешнем мире, но и управлять внутренними ресурсами, включая личностный рост и развитие.

Ключевые слова: малое предпринимательство, поддержка предпринимательства, стратегические цели.

Tikhomirova V.A.,

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing
of the Moscow International Academy

Svirin I.V.,

Master's degree student of the Moscow International Academy

The main directions of development and support of entrepreneurship in the territory of Ryazan

Annotation. The development and support of entrepreneurship is a complex process that requires effort, time and energy. Use the above directions as a guide to action, adapt them to your needs and aspirations. Remember that business success comes to those who have learned not only to perform in the outside world, but also to manage internal resources, including personal growth and development.

Keywords: small business, entrepreneurship support, strategic goals.

Основой формирования и развития предпринимательства в городе Рязани является эффективная система его поддержки:

1) формирование благоприятного предпринимательского климата, конкурентной среды, активизация деятельности малых предприятий на товарных рынках города путем:

– содействия внедрению лучших практик ведения предпринимательской деятельности;

– содействия развитию кооперационных связей между субъектами малого и среднего предпринимательства и крупным бизнесом;

– создания и развития муниципальных объектов инфраструктуры

поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства;

- содействия расширению доступа субъектов малого и среднего предпринимательства к закупкам товаров, работ, услуг для государственных и муниципальных нужд и к закупкам товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц;

- содействия реализации продукции местных товаропроизводителей через крупные торговые сети;

- информирования субъектов малого и среднего предпринимательства о федеральных, региональных и муниципальных мерах поддержки.

2) обеспечение занятости и самозанятости населения (повышение качества трудовых ресурсов, структуры трудовой занятости, ориентированной на развитие приоритетных отраслей экономики) путем:

- содействия подготовке и повышению квалификации кадров, занятых в сфере малого предпринимательства (организация и участие в обучающих мероприятиях, семинарах, круглых столах, бизнес-тренингах по различным вопросам ведения бизнеса);

- информационно-консультационной поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства;

- оказания консультационной поддержки лицам, легализующим индивидуальную трудовую деятельность и самозанятость;

- популяризации успешных практик субъектов малого и среднего предпринимательства, самозанятости в медиа-пространстве;

- популяризации молодежного, социального, женского и семейного предпринимательства;

- содействия развитию института самозанятости;

- расширения форм сотрудничества с региональными и федеральными и иными институтами развития в области предоставления различных форм поддержки субъектам малого и среднего предпринимательства и самозанятым гражданам.

3) обеспечение населения и гостей города качественными товарами и услугами путем:

- содействия развитию многоформатной торговой инфраструктуры в соответствии с экономическими и социальными потребностями населения;

- содействия расширению объемов и ассортимента товаров, реализуемых на рынках, ярмарках, в фермерских магазинах на территории городского округа;

- стимулирования процесса создания торговых и сервисных предприятий шаговой доступности;

- стимулирования создания и функционирования торговых и торгово-сервисных предприятий, реализующих товары и услуги для населения со средним и низким уровнем доходов;

- взаимодействия с органами государственной власти, осуществляющими контроль и надзор за деятельностью организаций сферы потребительского рынка;

- взаимодействия с общественными объединениями в сфере защиты прав потребителей.

Задача 1: Развитие малого и среднего предпринимательства. Ключевые мероприятия:

- расширение инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства;
- развитие системы финансовой поддержки бизнеса, а также инфраструктуры поддержки, в том числе фондов поддержки, создание центров одного окна – «Мой бизнес»;
- обеспечение доступности производственных площадей за счет субсидирования арендной ставки;
- точечная финансовая поддержка по приоритетным направлениям развития бизнеса;
- поддержка малых предприятий в сфере высокотехнологического наукоемкого бизнеса;
- поддержка молодёжного предпринимательства;
- расширение нефинансовой поддержки через организации инфраструктуры поддержки субъектов МСП и популяризацию предпринимательской деятельности;
- оказание содействия малым и средним не сырьевым экспортно-ориентированным компаниям по выходу на внешние рынки, в том числе проведение мероприятий, направленных на увеличение экспортных поставок продукции сельхозпроизводителей.

Позитивные тенденции в торговле способствуют увеличению налоговых поступлений в местный бюджет, занятости населения, формированию конкурентной среды, ориентированной на рынок.

Наряду с положительными результатами работы предприятий потребительского рынка имеются факторы, сдерживающие развитие розничной торговли:

- сложная система контроля качества товаров и их сертификация;
- неоправданный рост цен реализации из-за посредников в товарообороте, высокой арендной платы и транспортных услуг.

Цель: развитие сферы потребительского рынка: предприятий торговли, общественного питания, услуг, повышение вклада в экономический оборот, повышение доступности оказываемых услуг.

Задача №2 - создание условий для устойчивого, сбалансированного развития потребительского рынка, в целях максимально полного удовлетворения возрастающих потребностей населения в торговых и бытовых услугах.

Ключевые мероприятия: создание цивилизованных форм организации и обслуживания населения предприятиями торговли, общественного питания и бытового обслуживания, связанных с современными технологиями и дистанционной торговлей, в целях создания комфортных условий проживания и повышения качества жизни жителей города Рязани.

В качестве направлений по совершенствованию малого предпринимательства в г. Рязань предлагается внедрить комплекс мер:

Направление №1. Развитие и поддержка малого предпринимательства.

На территории г. Рязань осуществляют промышленную, предпринимательскую деятельность ряд организаций и индивидуальных предпринимателей,

оказывающих своей деятельностью влияние на развитие г. Рязань.

Существует ряд проблем, которые сдерживают развитие малого предпринимательства и не позволяют в полной мере развиваться уже существующим предприятиям малого бизнеса, а именно:

- дефицит финансовых ресурсов, необходимых для организации и развития малого предпринимательства;
- низкий уровень осведомленности о существующих формах государственной и муниципальной поддержки субъектов малого предпринимательства;
- недостаточное количество деловой информации по вопросам ведения предпринимательской деятельности, низкий уровень юридических, экономических знаний предпринимателей, необходимых для более эффективного ведения бизнеса;
- наличие административных барьеров на пути развития субъектов малого предпринимательства.

Стратегическими целями являются создание благоприятных условий для ведения предпринимательской деятельности в г. Рязань, а также популяризация предпринимательской деятельности среди молодежи и населения города в целом, способствующих: устойчивому росту социально-экономического развития г. Рязань и благосостояния граждан; формированию экономически активного среднего класса; развитию инновационно-технологической сферы малого предпринимательства; обеспечению занятости населения; формированию инвестиционной инфраструктуры; формированию инвестиционного имиджа города.

Для достижения поставленных целей необходимо решение следующих задач: формирование и осуществление муниципальной политики развития субъектов малого предпринимательства; обеспечение правовых, финансово-экономических и иных гарантий развития субъектов малого предпринимательства в г. Рязань; осуществление поддержки субъектов малого предпринимательства и организаций, образующих инфраструктуру поддержки субъектов малого бизнеса; совершенствование системы получения субъектами малого предпринимательства организационной, методической, консультационной и информационной поддержки по широкому спектру вопросов ведения бизнеса и инвестиционным площадкам и проектам г. Рязань.

Направление №2. Проект «Формирование благоприятной предпринимательской среды».

Главной целью проекта является обеспечение условий для развития малого и среднего предпринимательства и повышения его вклада в социально-экономическое развитие муниципального образования г. Рязань. В рамках проекта планируются следующие мероприятия: создание единой базы предпринимателей, осуществляющих деятельность на территории г. Рязань; создание и активное функционирование Совета предпринимателей города как устойчивой платформы для диалога между властью и бизнесом; обеспечение деятельности инфраструктуры поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства; содействие в

продвижении брендов местных товаропроизводителей в целях позиционирования города как территории, благоприятной для предпринимательства; организация профориентационной работы среди молодежи и популяризация молодежного предпринимательства как перспективного вида деятельности в молодежной среде; осуществление организационной, методической, консультационной и информационной поддержки по вопросам ведения бизнеса и инвестиционным площадкам; организация и проведение мониторинга развития малого и среднего предпринимательства на территории г. Рязань; ведение и актуализация Перечня муниципального имущества, предназначенного для предоставления в аренду субъектам малого и среднего предпринимательства и организациям, образующим инфраструктуру поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства, в целях оказания имущественной поддержки.

Направление №3. Проект «Увеличение численности занятых в секторе малого предпринимательства».

Цель проекта – вовлечение населения с соответствующими компетенциями, самозанятых и представителей социально незащищенных групп населения города, в частности, граждан предпенсионного возраста в предпринимательскую деятельность.

Для увеличения численности занятых в сфере малого предпринимательства МО г. Рязань целесообразно проведение следующих мер популяризации предпринимательства: создание информационной инфраструктуры популяризации предпринимательства в г. Рязань с размещением материалов на официальном сайте Администрации, в социальных медиа, в средствах массовой информации города; стимулирование запуска в г. Рязань тематической информационной кампании по информированию граждан предпенсионного возраста об историях успеха предпринимателей возрастной категории 60+, создания для этой возрастной категории предпринимательских курсов и института наставничества; участие в проведении комплекса мероприятий по выявлению предпринимательских способностей и развитию предпринимательского мышления у школьников и молодежи города и предпринимательской профориентации данных целевых групп; содействие проведению в муниципальном образовании рекламно-информационной кампании по популяризации предпринимательства и института самозанятых с помощью современных каналов коммуникации, в том числе продвижение позитивного образа предпринимателя в сети «Интернет» и социальных сетях, создание специализированных медиа-проектов по популяризации предпринимательства.

Направление №4. Проект «Развитие инновационной инфраструктуры для бизнеса».

Цель проекта – развитие инновационной экономики и стимулирование процесса формирования новых рынков с помощью организации эффективной инфраструктуры и поддержки предпринимательства.

Мероприятия в рамках проекта: содействие открытию специализированных образовательных центров, проведению региональных форумов и семинаров, позволяющих готовить предпринимателей, способных к продвижению

действующих проектов; создание коммуникационной среды (коворкинг- центров), которая включает «физические» места для обмена идеями и информацией, поиска партнеров и ресурсов; организация работы дистанционных каналов взаимодействия. Размещение информации о центрах коворкинга, комплексе мер поддержки, перечне структур, предоставляющих эту поддержку, и календаря событий; подготовка документов и информации для участия представителей малого и микробизнеса в ежегодных конференциях разного уровня. Такого рода события традиционно собирают руководителей технопарков, бизнес-инкубаторов, технико-внедренческих зон и других организаций, содействующих развитию разного рода проектов в бизнесе; создание единого информационного пространства «Бизнес-город» для обмена информацией между предприятиями и образовательными организациями города и региона, в том числе, в целях мониторинга реестра специальностей в вузах, необходимых для развития соответствующих предприятий.

В результате реализации данных мероприятий будут достигнуты следующие социально-экономические показатели, характеризующие экономическую, бюджетную и социальную эффективность развития малого и среднего предпринимательства: увеличение субъектов малого и среднего предпринимательства; увеличение объема налоговых поступлений от субъектов малого и среднего предпринимательства в расчете на одного жителя; увеличение доли занятых в секторе малого и среднего предпринимательства в общей численности работающих на предприятиях и организациях; рост товарооборота предприятий, относящихся к субъектам малого и среднего предпринимательства.

Основной целью разработки и внедрения Программы поддержки предпринимательства в г. Рязань является повышение конкурентоспособности малого и среднего предпринимательства в приоритетных отраслях экономики г. Рязань за счет создания благоприятных условий для развития предпринимательской деятельности.

Для достижения указанной цели необходимо решение следующих задач:

1. Увеличение количества субъектов малого и среднего предпринимательства, осуществляющих деятельность в сфере обрабатывающих производств и технологических инноваций в рамках обеспечения доступности производственной и высокотехнологичной инфраструктуры для субъектов малого и среднего предпринимательства.
2. Увеличение доли оборота малых и средних предприятий в общем обороте по полному кругу предприятий г. Рязань.
3. Продвижение инвестиционного потенциала города.
4. Увеличение количества рабочих мест на территории г. Рязань.
5. Улучшение инвестиционной привлекательности г. Рязань.
6. Улучшение условий и охраны труда работников предприятий и организаций.

Приоритетными направлениями развития малого и среднего предпринимательства в г. Рязань являются: создание индустриального парка; научно-техническая и инновационная деятельность; производство промышленной

продукции; технологическое оснащение и переоснащение производства; развитие малого и среднего предпринимательства в жилищной сфере, в социальной сфере, сферах здравоохранения, культуры, образования, физической культуры и спорта, коммунального хозяйства и предоставления бытовых, консультационных услуг; поддержка вновь создаваемых промышленных организаций и предприятий; предоставление услуг транспорта, связи и других видов услуг населению; развитие молодежного предпринимательства; создание и дальнейшее развитие инфраструктуры поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства. увеличение размера заработной платы; обеспечение социальных гарантии работников города; улучшение инвестиционной привлекательности г. Рязань.

Направлениями по совершенствованию оказания финансовой поддержки малому бизнесу в рамках федеральной программы могут являться:

1. Выделение в большем объеме средств на поддержку финансовых институтов, оказывающих поддержку за счет финансово-кредитных механизмов и обеспечивающих свою деятельность в дальнейшем за счет самофинансирования.

2. Сокращение неэффективных мероприятий поддержки, а именно субсидирование процентов по кредитным договорам и субсидирование лизинговых платежей. Данные меры можно считать неэффективными, потому что данную поддержку можно получить при помощи финансово-кредитных механизмов.

3. Перенаправление средств мероприятий, признанных неэффективными на финансирование мероприятий по субсидированию расходов на открытие и поддержку субъектов социальной сферы бизнеса.

Данные предложения, позволят снизить нагрузку на федеральный бюджет, и заставят регионы обеспечивать реализацию региональной поддержки субъектов малого бизнеса при помощи региональных программ поддержки, финансируемых за счет использования собственных источников средств и использования кредитно-финансовых механизмов финансовых институтов, которые смогут самофинансировать себя за счет собственной выручки. Направлениями по совершенствованию деятельности Корпорации МСП могут быть:

1. Создание единой системы национального микрофинансирования, целью создания которой было бы оказание поддержки фондам микрофинансирования, а также регулирование микрофинансовой деятельности в регионах за счет создания единых требований оказания поддержки.

2. Создание гарантийных продуктов, направленных на оказание поддержки только начавшим свою деятельность субъектам малого бизнеса.

3. Предоставление дополнительных продуктов гарантийной поддержки в регионах, где низкий уровень региональной поддержки.

4. Создание лизинговых продуктов для субъектов малого бизнеса и вовлечение партнёров в реализацию данных продуктов на единых условиях во всех регионах РФ.

5. Создание единого продукта, рассчитанного на поддержку субъектов малого бизнеса, занятых в производственной сфере, например, предоставления гарантий обеспечения обязательств до 80%.

Данные предложения позволят объединить все финансовые организации, оказывающие поддержку субъектам малого бизнеса в единую сеть и позволят реализовывать меры, направленные на поддержку только что начавшим свою деятельность организациям, а также предпринимателям производственной сферы.

Для совершенствования механизмов прямой и косвенной финансовой поддержки субъектов малого предпринимательства в г. Рязань предлагаются следующие меры, направленные на совершенствование прямой финансовой поддержки в рамках региональной поддержки:

1. В условиях сокращения средств, выделяемых в рамках федеральной программы, субъектам РФ приходится в большей степени рассчитывать на собственные финансовые ресурсы, и поэтому необходимо принять меры по сокращению затратных и не эффективных мер поддержки в рамках региональных программ и оставить основные мероприятия поддержки в отраслях, в которых наиболее сложно вести свою деятельность и особо необходима поддержка. Данными мероприятиями могут служить: субсидирование народного промысла, субсидирование промышленных организаций, субсидирование социального предпринимательства, именно в этих сферах сложнее всего привлечь заемный капитал.

2. В рамках мероприятий поддержки для расширения охвата субъектов малого бизнеса необходимо дифференцировать суммы поддержки, направляемые на субсидирование одного субъекта бизнеса, с целью большего охвата количество субъектов, которые смогут получить поддержку.

3. Направлять финансовые ресурсы федеральной программы и региональных программ на поддержку региональных финансово-кредитных институтов, потому что в рамках данной поддержки охват субъектов, выше, чем в рамках программных мероприятий и эти организации в процессе своей деятельности могут себя самофинансировать.

4. Ввести систему поощрений субъектов бизнеса в сфере промышленности добившихся наибольших успехов. Данной системой может быть более льготные условия в получение гарантийной поддержки или получение кредитных и лизинговых услуг, данное мероприятие послужит стимулом для получения последующей поддержки и поможет в модернизации своего производства.

5. Получателями нынешней поддержки в большей массе являются субъекты бизнеса, которые осуществляют свою деятельность в рамках 3-5 лет и более, при этом нет инструментов, предназначенных именно на поддержку вновь созданных субъектов предпринимательства и субъектов малого бизнеса в промышленных отраслях. Поэтому необходимо в течение первых 3 лет их деятельности создать гарантийные, кредитные и лизинговые продукты, которые бы позволяли в течение этого периода при меньших суммах поддержки и более льготных условиях получать поддержку.

6. Привлекать в поддержку крупный бизнес, поощряя те организации, которые сотрудничают с субъектами малого бизнеса и помогают им развивать свою деятельность, тем самым создать у крупного бизнеса интерес к поддержке малого бизнеса, это поможет развивать партнёрские отношения между субъектами

бизнеса и создавать совместные продукты, направляемые на увеличение объемов выручки.

7. Создавать ассоциации бизнес структур одной сферы, в которых бы курировали деятельность этих организаций наиболее крупные предприятия, оказывая поддержку в рамках содействия продвижению товаров и обеспечению исполнения государственных контрактов.

8. Объединить микрофинансовые фонды в единую систему, как в рамках гарантийных фондов, объединяющихся в национальной гарантийной системе. Данная система должна строить резервный фонд, целью которого будет поддержка только что открывшихся организаций в приоритетных отраслях экономики и софинансирования региональных фондов с целью увеличения количества субъектов, которые могли бы получить поддержку.

9. Развивать систему партнерства между лизинговыми организациями, региональными гарантийными фондами и региональными микрофинансовыми фондами, а также в дополнение можно предоставлять субсидии в рамках мероприятий региональных программ, которые направлялись бы на поддержку лизинговых кампаний, которые сотрудничают с субъектами малого бизнеса, и будут предоставлять лизинговые услуги, нацеленные на субъекты малого бизнеса. Данная система позволит охватить большим спектром услуг субъектов малого бизнеса, обеспечив равенство в региональной поддержке среди субъектов РФ.

10. Создать единые продукты поддержки для вновь созданных организаций, например, 2 вида продуктов: 1) возможность получения микрозайма на 2/3 максимальной суммы микрозайма по ставке процентов 6%, или 2) получение гарантии с суммой обеспечения 80%, и лизинговые услуги на льготных условиях. Данная мера позволит субъектам бизнеса определить, какая поддержка необходима именно им, в силу разности сфер в которых необходимы и разные виды поддержки.

Данные мероприятия позволят оказать максимальную поддержку вновь созданным организациям. Тем самым субъекты малого бизнеса смогут получить максимальную поддержку в первые годы своего жизненного цикла, а особые условия для промышленных организаций позволят изменить экономическую структуру г. Рязань.

Основой системы финансовой поддержки должны стать кредитно-финансовые механизмы поддержки потому что они могут полностью заменить субсидии, предоставляемые субъектам малого бизнеса в рамках мероприятий региональных программ.

Список использованных источников

1. Официальный сайт журнала «Вопросы экономики» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.vopreco.ru/>
2. О совершенствовании системы госуправления. URL: <http://sv.stavregion.ru/go-vdep/govsk/gov/referentura/analitika-po-krayu/o-sovshenstvovanii-sistemy-gosupravleniya/>
3. Смирнов, И.П. (2017). «Политика государства в области развития

- предпринимательства на территории Рязани”. Москва: Издательство “Магистр”, 144 с.
4. Потапов, В.Н. и др. (2020). “Актуальные проблемы развития предпринимательства в регионе (на примере Рязанской области)”. Научный журнал “Проблемы экономики и управления”, № 4 (48), с. 78-85.
 5. Авакьян, С.А. (2016). “Эффективные инструменты поддержки предпринимательства на муниципальном уровне: опыт г. Рязани”. Журнал “Экономические науки современного мира”, т. 5, № 2, с. 104-110.

Толмачева И.В.,

кандидат экономмических наук, доцент кафедры экономики, менеджмента
и маркетинга Московской международной академии

Чирков М.А.,

магистрант Московской международной академии

Внутренний аудит бухгалтерского учета и отчетности

Аннотация. Внутренний аудит - это регламентированная внутренними документами организации деятельность по контролю звеньев управления и различных аспектов функционирования организации, осуществляемая представителями специального контрольного органа в рамках помощи органам управления организации (общему собранию участников хозяйственного товарищества или общества, или членов производственного кооператива, наблюдательному совету, совету директоров, исполнительному органу).

Ключевые слова: внутренний аудит, бухгалтерский учет, отчетность.

Tolmacheva I.V.,

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing
of the Moscow International Academy

Chirkov M.A.,

Master's degree student of the Moscow International Academy

Internal audit of accounting and reporting

Annotation. Internal audit is an activity regulated by internal documents of an organization to control management links and various aspects of the organization's functioning, carried out by representatives of a special control body in the framework of assistance to the organization's management bodies (general meeting of participants in a business partnership or company, or members of a production cooperative, supervisory board, board of directors, executive body).

Keywords: internal audit, accounting, reporting.

Цель внутреннего аудита - помощь органам управления организации в осуществлении эффективного контроля над различными звеньями (элементами) системы внутреннего контроля .

Главная же задача внутренних аудиторов - обеспечение удовлетворения потребностей органов управления в части предоставления контрольной информации по различным интересующим их вопросам.

Функция внутренних аудиторов состоит в том, чтобы:

а) оценить адекватность систем контроля - провести проверку звеньев управления (контроля), предоставить обоснованные предложения по устранению выявленных недостатков и рекомендаций по повышению эффективности управления;

б) оценить эффективность деятельности- осуществить экспертную оценку различных сторон функционирования организации и предоставить обоснованные предложения по их совершенствованию.

В отличие от обязательного внешнего аудита, внутренний аудит бухгалтерии компания может провести, когда ей это необходимо. Например, когда меняется главный бухгалтер, руководство или партнеры. Либо по запросу руководства, когда нужно снизить налоговые риски, подтвердить экономическую состоятельность перед партнерами или проверить компетентность работников бухгалтерии.

Такую проверку обычно проводит штатный внутренний аудитор из специального подразделения компании. В зависимости от целей аудита и запросов руководства, специалист может проверить всю бухгалтерскую документацию либо определенные документы за отчетный период.

В ходе процедуры обычно смотрят:

- первичную документацию (бухгалтерская и финансовая отчетность, налоговые декларации, уставные документы, лицензии, хозяйственные договора, акты взаимозачетов, инвентаризационные описи и пр.);
- внешнюю документацию (отчеты для контроля проверяющим органам, инвесторам, контрагентам);
- годовые и промежуточные отчеты (бухгалтерский баланс, отчет о результатах финансовой деятельности, о движении денежных потоков компании, отчет об изменениях капитала).

Проверяющий может проанализировать как весь бухгалтерский учет, так и отдельные его участки. Например, провести внутренний аудит расчетов, внутренний аудит оплаты труда, дебиторской задолженности, основных средств и пр. В рамках общей проверки финансово-хозяйственной деятельности проводится внутренний аудит налоговых обязательств. При этом обязательно учитывается правовой статус компании, последовательность применения учетной политики (УП) и период деятельности.

Получило распространение деление внутреннего (как, впрочем, и внешнего) аудита на три вида: операционный аудит (управленческий аудит), аудит на соответствие требованиям и аудит финансовой отчетности. Анализируя внутренний аудит более детально, можно выделить следующие его виды: функциональный (межфункциональный) аудит систем управления, организационно-технологический аудит систем управления, всесторонний аудит систем управления организацией, аудит видов деятельности, аудит на соответствие (можно также выделить аудит на предмет соответствия каким-либо конкретным требованиям или предписаниям и аудит на предмет соответствия общей целесообразности).

Функциональный аудит систем управления проводится для оценки производительности и эффективности в любом функциональном разрезе. К нему, например, относятся аудиторские проверки каких-либо операций, проводимых подразделением (должностным лицом) в разрезе его функций.

При межфункциональном внутреннем аудите качество исполнения различных функций (например, функций производства и реализации продукции) оценивается

в их взаимосвязи и взаимодействии.

Организационно-технологический аудит систем управления представляет собой проводимый органом внутреннего аудита контроль разнообразных звеньев управления на предмет их организационной и/или технологической целесообразности (рациональности).

Аудит видов деятельности предполагает объективное обследование и всесторонний анализ определенных видов деятельности, областей бизнеса или бизнес-проектов с целью выявления возможностей улучшения хозяйственной деятельности.

Внутренними аудиторами может проводиться более глубокий контроль организации, который выражается в совокупности организационно-технологического и функционального аудитов систем управления, аудита видов деятельности, а также аудита элементов и процессов, связывающих организацию с внешней средой, - например, системы внешних профессиональных связей, имиджа, общественных связей и др.

Здесь определяются все сильные и слабые стороны деятельности организации, оценивается устойчивость ее положения в социальных системах более высокого порядка, а также перспективы ее развития. Такие контрольные мероприятия, осуществляемые внутренними аудиторами, относятся к всестороннему аудиту системы управления организацией [30, стр. 79].

Аудит на соответствие предписаниям выражает процедуры аудиторского контроля на предмет соблюдения:

- 1) установленных внешними полномочными органами законов, подзаконных актов, стандартов (правил, методик);
- 2) предписанных органами управления формальных правил, заданий и т.п.

Аудит на соответствие целесообразности выражает процедуры аудиторского контроля деятельности должностных лиц (субъектов управления) на предмет целесообразности (рациональности, разумности, обоснованности, полезности) ее продуктов (принятых решений).

Оценка целесообразности и законности совершаемых сделок - основные, но не все основные направления аудиторского контроля в области финансово-хозяйственных операций.

Аудиторы могут принимать участие в решении проблемы чистоты информации, собранной для принятия решения, касающегося совершения какой-либо важной сделки.

Как известно, исход дела (сделки) зависит от возможности повлиять на предпосылки решения, на выбор альтернатив, на информацию, собранную по этим альтернативным вариантам. Возможности могут оказаться в руках сотрудников, преследующих сугубо личные или узкогрупповые цели.

В этом случае внутренний аудитор, при санкции руководителя или собственников, должен проявить свою компетентность и практические навыки в критическом подходе к каждому принимаемому решению.

Оценка качества информации, выдаваемой управленческой информационной системой (УИС) может быть одной из важных функций такого специалиста. Другая

дополнительная задача - оценка деятельности внутренних технологических контролеров.

Задачи специализированных контролирующих подразделений: отдела методов и средств контроля, отдела входного контроля, отдела технического контроля во избежание дублирования не следует включать в программы внутреннего аудита.

Но для проверки деятельности работников этих подразделений, включая работников, обслуживающих функционирование компьютерных систем, в штате отдела внутреннего аудита необходимо иметь специалистов, владеющих навыками контроля в соответствующих технико-технологических направлениях.

Кроме того, внутренние аудиторы могут:

- участвовать в разработке внутрифирменных организационно-нормативных документов;
- решать задачи финансово-экономической диагностики и выработки финансовой стратегии (совместно с финансово-экономическими отделами);
- консультировать работников организации по различным вопросам законодательства;
- участвовать в мероприятиях по повышению квалификации персонала организации;
- консультировать работников аппарата управления по исполнению различных финансово-хозяйственных операций;
- участвовать в постановке бухгалтерского учета.

Отдельного упоминания требует такая дополнительная функция внутренних аудиторов, как участие в налоговом планировании. Внутренние аудиторы могут взять на себя эту функцию при отсутствии на предприятии специализированного подразделения налогового планирования.

Налоговое планирование (налоговая оптимизация) - это выбор оптимального варианта осуществления деятельности и размещения активов, направленного на достижение возможно более низкого уровня возникающих налоговых обязательств.

Эту задачу внутренние аудиторы должны решать в тесном взаимодействии с сотрудниками юридического отдела, так как необходима согласованность мнений относительно использования налогового законодательства и налоговых льгот, а также их увязки с правовыми формами оформления сделок.

Разработанные варианты оптимизации налогооблагаемых баз далее представляются руководству (полномочному органу) организации для принятия решений. Отчеты внутренних аудиторов составляются по форме, разработанной непосредственно в организации.

В наиболее общем случае такие отчеты, кроме необходимых реквизитов, должны содержать:

- 1) перечень выявленных отклонений, превышающих допуск;
- 2) перечень обстоятельств, при которых эти отклонения были выявлены;
- 3) оценку выявленных отклонений с точки зрения их влияния на организацию;
- 4) рекомендации по возможному устранению данных отклонений;

5) оценку данных рекомендаций в плане их возможного влияния на организацию;

6) конструктивные предложения (при их наличии) по совершенствованию различных аспектов функционирования организации, имеющих отношение к проведенной работе.

Внутреннему аудитору приходится обсуждать с органами управления свои рекомендации и предложения. При этом часто возникают разногласия, переходящие в напряженные дискуссии. Руководителю очень важно защитить аудитора от нападок, обеспечить ему независимое положение в фирме.

Большой информационный потенциал и знание всех тонкостей в деятельности своей организации выгодно отличают внутренних аудиторов от внешних. Поэтому целесообразно, чтобы функции внутренних аудиторов в организации выполняли штатные специалисты, а не приглашенные со стороны независимые аудиторы. Кроме того, штатные специалисты более ответственны в своих рекомендациях. В любом случае в штате организации должен состоять специалист, исполняющий обязанности главного внутреннего аудитора.

Главный внутренний аудитор - это наиболее квалифицированный специалист, обладающий разносторонними знаниями и навыками, способный дать высшему руководству самый компетентный совет в области экономики и финансов. Главный аудитор в идеале должен иметь познания и практические навыки в области бухгалтерии, налогового права, экономики, финансового менеджмента, общей юриспруденции, маркетинга, общего управления, менеджмента персонала, иметь собственно аудиторские знания и навыки.

Кроме того, он должен знать задачи, поставленные высшим руководством перед организацией; возможности и потребности коллектива; внешние связи своей организации. Ему необходимы достаточные знания в области компьютерной техники и технологий.

Главный внутренний аудитор организует, регулирует и контролирует деятельность других сотрудников внутреннего аудита (в том числе осуществляет контроль качества их работы). В его функции также входит:

- руководство разработкой внутрифирменных аудиторских стандартов, руководство составлением генеральных планов деятельности внутренних аудиторов и аудиторских программ (при согласовании с органами управления организацией);

- руководство разработкой методологии внутреннего аудита, в том числе базовых методик проверок;

- консультирование руководства по наиболее важным вопросам;
- принятие заказов на проведение проверок каких-либо объектов;
- принятие участия в наиболее важных проверках;
- анализ и оценка заключений (аудиторских отчетов), составленных внутренними аудиторами по результатам проверок, а также обобщение этих заключений и доведение до лиц, непосредственно принимающих решения (администрации);

- координация взаимодействия внутренних и внешних аудиторов,

проверяющих организацию;

- участие в разборе различных спорных и конфликтных ситуаций, возникающих в процессе функционирования организации, в том числе споров с налоговой инспекцией (полицией).

Во время бухгалтерского аудита анализируется:

- состав, содержание и предоставление регистров бухучета и финансовой отчетности;

- контроль статей финансовой отчетности и корректность их составления;

- правильность ведения учета по национальным стандартам бухучета и международным стандартам финансовой отчетности (проверка по МСФО чаще нужна крупным предприятиям для подготовки отчетности иностранным партнерам и инвесторам);

- соблюдение положений УП и ее применения на предприятии с учетом утвержденной последовательности действий;

- корректность оформления отчетных документов и соответствие всех проведенных операций действующему законодательству;

- совпадение данных в отчетах с реальными показателями хозяйственной и финансовой деятельности предприятия и пр.

В задачи внутреннего аудитора входит не только обнаружить нарушения и недочеты в отчетности. Но и оценить уровень постановки системы бухгалтерского учета, профессионализм сотрудников, а также выявить финансовые резервы для развития компании.

По результатам проверки внутренний аудитор предоставляет высшему руководству компании заключение о проведенном анализе, выявленных нарушениях и дает рекомендации, как исправить ошибки и восстановить бухучет.

Существует три основных способа проведения бухгалтерского аудита: сплошной, выборочный и комбинированный. Методику проверки аудитор выбирает самостоятельно согласно целям и конкретной ситуации.

Сплошная проверка - позволяет «просканировать» всю систему бухучета в организации. Во время проверки изучается вся первичная документация за конкретный период. Данные систематизируются и сверяются с регистрами бухучета и финансовой отчетности. Такая трудоемкая методика более точная, но она не подходит крупным организациям, банкам и акционерным обществам.

Выборочный метод - помогает оценить состояние бухучета в компании. Аудитор анализирует все направления бухгалтерского учета, но проверяет не все документы, а те, что попали в выборку (например, берется каждый 5-й, 10-й документ и т.д.).

Комбинированный аудит - сочетает два предыдущих способа. Используется для проверки отдельных участков бухгалтерского учета. Служба внутреннего аудита может разработать свою методику проведения аудита, чек-листы, тесты и схемы анализа, а также рекомендации по устранению недочетов.

Создание эффективной системы внутреннего аудита в коммерческой организации позволяет:

- обеспечить эффективное функционирование, устойчивость и

максимальное (согласно установленным целям) развитие организации в условиях многоплановой конкуренции;

- сохранить и эффективно использовать ресурсы и потенциал организации;
- своевременно выявить и минимизировать коммерческие, финансовые и иные риски в управлении организацией;
- сформировать адекватную современным постоянно меняющимся условиям хозяйствования систему информационного обеспечения всех уровней управления, позволяющую своевременно адаптировать функционирование организации к изменениям во внутренней и внешней среде.

Рассмотрим задачи и этапы бухгалтерского аудита.

Аудиторская проверка – один из эффективных методов, основной целью которого является определить слабые стороны функционирования предприятия на определенном этапе для последующего принятия определенных управленческих решений. Проведение контроля-аудита, вне зависимости, является он плановым или инициирован по решению руководства, помогает провести не только анализ, но и принять ряд важных управленческих решений.

Непосредственный этап работы аудитора включает в себя сбор и анализ данных, которые потребуются для оценки финансовой и бухгалтерской отчетности на достоверность. При первичном аудите надо обратить внимание на учредительные документы организации, чтобы выявить, соответствует ли прописанная там информации той деятельности, которую ведет компания.

При повторной работе с клиентами, следует изучить учетные документы, вынести предварительную оценку полноты и правильности составления бухгалтерского баланса и других форм отчетности.

Аудиторская проверка подразумевает проведение ряда процедур согласно существующим стандартам.

К их числу относятся:

- сбор первичной документации и информации, предоставленной третьими лицами;
- определение уровня существенности;
- оценка результатов выборочной проверки;
- оценка аудиторского риска;
- определение соответствия финансовых операций действующему бухгалтерскому и налоговому законодательству.

Аудит – это детальная проверка, целью организации которой является подтверждение правильности данных, отраженных в балансе компании, а также проверка соответствия документальных данных и фактических.

Критериев для классификации аудита существует очень много. Например, по инициативе проведения аудита можно выделить:

- инициативный, то есть проводимый по решению руководителя;
- обязательный, который предусматривает ежегодное обязательное проведение (для АО, кредитных и страховых компаний, НПФ, госучреждений, СРО и политических партий).

Другим критерием для классификации аудита служит периодичность. В этом

случае различают аудит первичный и вторичный. В соответствии с объектом, аудиторская проверка может быть: операционной, финансовой и уровневой.

В зависимости от сферы деятельности: общая, банковская и страховая. А в соответствии с методикой: рисковая, системно-ориентированная, а также подтверждающая.

Этапы проведения аудита в таблице 1.

Таблица 1 – Этапы проведения аудита

Этапы аудита ОС	Что включает в себя этап
1	2
1 этап: Подготовительный	Собирается необходимая информация о компании.
2 этап: Разработка плана программы аудита	Аудитором составляет график проверки, а также осуществляется подбор специалистов, которые должны будут выполнять эту работу. Первоначально составленные документы на этапе планирования окончательными не являются, они подлежат корректировке и пересмотру.
3 этап: Проверка	Проверка – этап, при котором собирается необходимая информация, а затем проводится ее анализ. Как правило, проверка осуществляется в следующей последовательности: пересчет; осмотр; опрос; инспектирование и исследование информации в документах; оценка показателей.
4 этап: Составление рекомендаций и заключения	После того, как вся информация будет проверена, аудитором составляется заключение в письменном виде. Заключение может быть абсолютно положительным, то есть когда противоречивых факторов не найдено, либо модифицированным. Если для составления заключения аудитору недостаточно сведений, то он вправе вынести отказ в предоставлении своего мнения.

Для составления плана, компании нужно будет учитывать каждый из указанных пунктов.

В результате осуществления довольно простых операций, существует вероятность возникновения ошибок. Особенно, если дело касается нестандартных ситуаций. При аудите специалистами могут быть выявлены некоторые недочеты или неточности. Например:

- неправильное установление первичной стоимости актива, полученного по договору аренды;
- нерациональная комплектация ОС;
- отнесение затрат на реконструкцию или модернизацию к расходам на ремонт;
- игнорирование сроков возмещения НДС, связанного с покупкой ОС;
- неправильный учет операций в случае получения активов на безвозмездной основе, а также их передачи.

Данный перечень не является исчерпывающим, так как на практике бухгалтер может допустить достаточно большое число погрешностей или неисправностей.

Заключительным этапом аудиторской проверки считается составление письменного отчета. Оно представляет собой мнение специалиста о достоверности финансовой и бухгалтерской отчетности и доведения этой информации до руководителя организации. Заключение не является исключительной доказательной базой отсутствия или наличия несоответствий данных с реальным положением вещей, поскольку всегда существует риск подлога данных.

Заключение аудитора состоит из двух обособленных документов:

- аналитической справки;
- акта итогового заключения.

Сроки, которые отводятся на проведение экспертизы, строго индивидуальны. Они зависят как от объема предстоящих работ по аудиту, так и времени ее проведения. Вне зависимости от характера, аудиторская проверка проводится один раз в год. Что касается добровольного аудита, то срок выполнения работ в обязательном порядке прописывается в заключаемом договоре .

Список использованных источников

1. О формах бухгалтерской отчетности организаций: приказ Минфина России от 2 июля 2011 г. №66н (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
2. План счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций и инструкция по его применению: приказ Минфина РФ от 31.10.2000 №94н (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
3. Бабаев Ю.А. Бухгалтерский (финансовый) учет. – М.: ЮНИТИ, 2021. – 341 с.
4. Бакаев А.С. Годовая бухгалтерская отчетность коммерческой организации. – М.: Бухгалтерский учет, 2020. – 335 с.
5. Бакаев А.С. Нормативное обеспечение бухгалтерского учета. Приложение №3 к журналу «Консультант», 2019. – 312 с.
6. Вахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет: учебник для вузов. – М.: ИКФ Омега-Л. – 2021. – 528 с.
7. Евстигнеев Е.И. Бухгалтерский учет – М.: Инфра–М., 2022. – 306с.
8. Кирьянова З.В. Теория бухгалтерского учета. – М.: Финансы и статистика, 2019. – 208 с.

9. Козлова Е.П., Парашутин Н.В. Бухгалтерский учет: Учебное пособие – М.: Финансы и статистика, 2019. – 312 с.
10. Кондраков Н.П. Бухгалтерский учет: Учебное пособие – М.: Инфра–М., 2020. – 317 с.
11. Пошерстник Н.В., Мейксин М.С. Самоучитель по бухгалтерскому учету. – М.: С–Петербург, «Издательский Дом Герда», 2021. – 233 с.
12. Савлук Н.В. Бухгалтерский учет. – М.: ЛИБРА, 2019. – 274с.
13. Самоучитель по бухгалтерскому учету / Под ред. В. Пономарева. – М.: Приор, 2020. – 252 с.
14. Самохвалова Ю.Н. Бухгалтерский учет. – М.: Налоговый вестник, 2023. – 224с.
15. Токарев Л.Н. Бухгалтерский учет. – М: ИД ФБК ПРЕСС, 2019. – 384 с.
16. Толковый словарь бухгалтера / Сост. Н.Н. Шаповалова, В.М. Прудников. – М.: ИНФРА–М, 2022. – 201 с.
17. Щадилова С.Н. Бухгалтерский учет. – М.: 2019. – 247 с.
18. Анциферова, И.В. Бухгалтерский финансовый учет: учебник / И.В. Анциферова. – Москва: Дашков и К°, 2019. – 558 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=495750> . – Библиогр.: с. 554-555. – ISBN 978-5-394-01988-3. – Текст: электронный.
19. Керимов, В.Э. Бухгалтерский финансовый учет: учебник / В.Э. Керимов. – 6-е изд. – Москва: Дашков и К°, 2020. – 686 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573193>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-02182-4. – Текст: электронный.
20. Керимов, В.Э. Бухгалтерский учет: учебник / В.Э. Керимов. – 8-е изд. – Москва: Дашков и К°, 2019. – 583 с.: ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496203> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-03158-8. – Текст: электронный.
21. Налоговая аналитика: официальный сайт Федеральной налоговой службы РФ - <http://analytic.nalog.ru>

**Тюленев А.Г.,
Топычканова Т.Н.,**
магистрант Московской международной академии

Особенности аудита заработной платы

Аннотация. Одно из главных направлений работы бухгалтерии каждой организации – учет и аудит заработной платы работников. Данный раздел работы бухгалтерии наиболее трудоемкий и ответственный. И занимает он одно из главных мест в системе учета каждой организации. Следует учитывать, что расходы на заработную плату напрямую влияют на себестоимость произведенной продукции. Причем в расчет себестоимости включается не только заработок работников основного производства, но и выплаты в пользу вспомогательного персонала.

Ключевые слова: заработная плата, аудит, трудовой договор.

**Tyulenev A.G.,
Topychkanova T.N.,**
Master's degree student of the Moscow International Academy

Features of salary audit

Annotation. One of the main areas of work of the accounting department of each organization is accounting and auditing of employees' salaries. This section of the accounting department is the most time-consuming and responsible. And it occupies one of the main places in the accounting system of each organization. It should be borne in mind that wage costs directly affect the cost of production. Moreover, the cost calculation includes not only the earnings of employees of the main production, but also payments in favor of support staff.

Keywords: salary, audit, employment contract.

Заработную плату можно охарактеризовать как совокупность вознаграждений в натуральной или денежной форме, получаемых сотрудником за выполненную работу, в том числе за периоды, включенные в рабочее время.

Расчеты с персоналом по предоставленным займам

Фирмы нередко предоставляют своим работникам финансовые займы, например:

- на постройку садового домика;
- на кооперативное строительство;
- на благоустройство земельных участков и др.

Они выдаются на основании распоряжения (приказа) руководства или действующего в компании Положения о выдаче займов, которое можно внести в колдоговор. В таком положении для сотрудников прописывают:

- кто именно может претендовать на заемные средства;

- за счет каких источников они выплачиваются;
- максимальный срок и сумму займа;
- цели, на которые могут быть выданы деньги;
- условия займов – проценты или беспроцентная выдача (могут быть различными для тех или иных оговоренных целей);
- образец договора.

При этом обязательно заключается договор займа, подписываемый обеими сторонами, о какой бы сумме ни шла речь (ст. 808 ГК РФ). В тексте договора указывается, что работник, являющийся заемщиком, берет на себя обязательство перед организацией на выплату займа. Чаще всего фирма не требует процентов, но иногда такой пункт допускается – он также описывается в договоре. Сотруднику придется вернуть взятые средства досрочно, если он:

- уволится по своему желанию, не имея уважительных причин;
- будет нарушать трудовую дисциплину;
- использует взятые средства не по целевому назначению.

Проводки по субсчету 73.1:

- дебет 73.1, кредит 50 «Касса» (или 51 «Расчетный счет») – работнику выдана сумма, составляющая заем;
- дебет 73.1, кредит 91.1 «Прочие доходы» – начислены проценты на сумму займа;
- дебет 50 (51), кредит 73.1 – возврат сотрудником суммы займа и/или процентов по ней.

По каждому договору займа, то есть отдельному работнику, аналитический учет ведется отдельно.

Налоговый учет предоставленных работникам займов

Если организация ссудила своего сотрудника беспроцентно или предоставила льготные условия займа, позволив оплатить низкий процент, с точки зрения налогового законодательства работник получает доход в виде экономии средств. Это материальная выгода, с которой следует платить налог на доходы для физических лиц – НДФЛ.

Эту сумму рассчитывают, как 75% ставки рефинансирования Банка России, с нее работник платит НДФЛ в размере 35%. Если заем выдается не на один, а на несколько месяцев, то НДФЛ нужно пересчитывать каждый месяц отдельно, если ставка рефинансирования изменялась.

Расчеты с персоналом по возмещению материального ущерба

Если в трудовом договоре работника прописана материальная ответственность, то в случае причинения ущерба с него может быть взыскана сумма, не превышающая его среднемесячный заработок. Такая ответственность называется ограниченной, именно она предусмотрена Трудовым кодексом РФ (ст. 241). Она наступает, если сотрудник:

- оказался виновен в порче имущества организации (неосторожно или по небрежности);
- утратил финансово важные документы;
- неправильно оформил такие документы;

- сделал брак в своей работе;
- похитил или допустил похищение материальных ценностей, за которые был ответственен;
- допустил недостачу.

Если заключен трудовой договор по ст. 243 ТК РФ, то вместо ограниченной материальной ответственности он несет полную.

Порядок и размеры взысканий

После того как установлен размер ущерба, руководитель в течение месяца выносит распоряжение о взыскании из заработной платы ответственного лица. Если время для распоряжения упущено, взыскивать деньги за причиненный ущерб разрешается уже только через судебное разбирательство. Фирма имеет право снимать с каждой выплаты зарплаты не более 20% (в некоторых особых случаях – до половины). Если ущерб вызван преступлением, удержание может составить 70%, но не более.

Работник вполне может внести сумму ущерба и по собственной воле. Это могут быть не только финансовые средства, но и, по договору с работодателем, имущество, аналогичное испорченному.

Что делать работодателю, если договора о полной материальной ответственности с работником не заключалось, а дозволенные удержания совсем не покрывают причиненного ущерба. Можно обратиться в суд: по его решению сотруднику могут присудить полную материальную ответственность либо оправдать его, отказать в иске. В последнем случае утраченную сумму ущерба придется списать на убытки.

Проводки по субсчету 73.2:

- кредит 73/2, дебет 94 «Недостачи и потери от порчи ценностей» – списание ущерба на работника, виновного в нем;
- кредит 73/2, дебет 98 «Доходы будущих периодов» – отражение разницы между суммой ущерба и суммой удержания из зарплаты;
- кредит 50 «Касса» (или 51 «Расчетный счет»), дебет 73.2 – внесение работником средств в счет материального ущерба;
- кредит 10 «Материалы» (41 «Товары»), дебет 73.2 – внесение работника в счет ущерба материалов (товаров);
- кредит 70 «Расчеты с персоналом по оплате труда», дебет 73.2 – удержание суммы в счет ущерба из зарплаты сотрудника;
- кредит 94, дебет 73.2 – списание с сотрудника суммы материального ущерба;
- кредит 98, дебет 73.2 – отражение в составе операционных доходов разницы между взысканной суммой и полной стоимостью ущерба.

Аналитический учет по данному субсчету следует вести также по каждому работнику.

Основополагающими отрезками осуществления изучения оплаты труда являются:

- изучение конструкции и динамики развития типов оплаты труда;
- восприятие величины удовлетворения кадрового состава оплатой труда;

- изучение типов и систем оплаты труда, какие употребляются в организации;

- изучение средней зарплаты в организации.

Время от времени производят относительное изучение, показывающие какая организация функционирует наиболее продуктивно. Потом нужно диагностировать причины реформации каждого показателя, который квалифицирует продуктивность употребления фонда зарплаты. В процедуре реализации проработки продуктивности потребления средств на выплату заработной платы необходимо сопоставить данные минувшего года с настоящими и плановыми цифрами отчетного периода, а также прорабатывается реализация плана именно этих производных и их состояние движения. Прибегнув к этой методики детерминированного факторного исследования, нужно выявить влияние мотивов на реформирование дохода от распродажи на 1 рубль зарплаты.

Заработная плата является одним из основных видов расходов организации. Ошибки при ее расчете, например, излишнее доначисление, могут повлечь недовольство со стороны налоговиков. Ведь в этом случае получается, что были завышены расходы по налогу на прибыль, и, следовательно, организация не доплатила в бюджет НДФЛ и налог на прибыль.

Чтобы не вынуждать сотрудников ФНС приехать и самостоятельно убедиться в достоверности расчетов и отчетности, во всех смыслах выгодней опередить их и самим инициировать анализ оплаты труда и тем самым предотвратить все ошибки и последующие за ними убытки. Однако смысл аудита учета заработной платы заключается не только в этом.

Инспекторам безразличны реальные факты экономической жизни организации. В процессе организации действенной стратегии управления трудовыми ресурсами руководство сталкивается со спорными ситуациями.

Неоднозначное положение дел зачастую является причиной или следствием нарушения трудового и гражданского законодательства, а также отсутствия эффективной системы оплаты труда. Рекомендации специалистов в ходе аудита бухгалтерского учета оплаты труда касаются снижения рисков предпринимательской деятельности в целом и формирования экономически обоснованного порядка начисления зарплаты, в частности.

Помимо всего прочего аудит зарплаты предполагает:

- исследование и оценку влияния всех компонентов системы оплаты труда на мотивацию персонала;

- проверку обоснованности и рациональности использования различных форм и способов оценки труда сотрудников;

- поиск дополнительных ресурсов повышения производительности труда для достижения стратегических целей компании.

Но главная цель аудита выплаты заработной платы – это:

- фундаментальная работа с документацией, отражающей операции в бухгалтерском учете по начислению и выплате зарплаты;

- проверка соблюдения законодательства (трудового, гражданского,

налогового);

- установление степени точности применяемых в организации методик учета и налогообложения операций по начислению и выплате заработной платы;
- выявление уже допущенных ошибок и оценка их влияния на достоверность отчетности, а, следовательно, и реакцию ФНС.

Организация аудита оплаты труда начинается с составления программы и плана контрольных мероприятий. Традиционно аудиторская проверка состоит из трех этапов:

- подготовка необходимых документов;
- непосредственно сам аудит;
- обобщение изученной информации и создание аудиторского заключения.

Заработная плата по своей социально-экономической сути выходит за рамки процессов, происходящих внутри компании между руководством, персоналом и собственниками. Зарплата определяет положение работника за пределами организации, поэтому порядок ее начисления и выплаты так тщательно регулируется на законодательном уровне.

Согласно Гражданскому кодексу, заработная плата рассматривается как вознаграждение за труд, исходя из квалификации работника, сложности, количества и качества выполняемых им работ. Поэтому проверка заработной платы подразумевает работу не только с бухгалтерскими и налоговыми регистрами, но и с кадровыми документами. Аудиторское заключение должно содержать оценку взаимосвязи финансовой и нефинансовой документации.

Конкретные данные, которые понадобятся для оценки трудовых отношений в компании и соблюдения законодательства, зависят от специфики бизнеса и кадрового учета предприятия. Но, как правило, основными документами при проверке начисления заработной платы являются:

1. Локальные нормативные акты. Именно с них начинается работа аудитора – ведь изначально необходимо выяснить, существуют ли вообще в компании системные документы, прямо или косвенно регулирующие принципы оплаты труда.

2. Штатное расписание. От содержания этого документа напрямую зависит кадровый потенциал организации, а значит, и фонд оплаты труда. Очень важно, чтобы нормативный акт, регламентирующий порядок и основания для начисления основных и стимулирующих выплат, совпадал по основным стратегическим пунктам со штатным расписанием.

3. Трудовые договоры, которые могут содержать индивидуальные особенности начисления зарплаты и премий работникам.

4. Табель учета рабочего времени и внутренний трудовой распорядок. И то, и другое необходимо, чтобы оценить, насколько соответствуют доходы каждого сотрудника его реальному вкладу в результаты экономической и производственной деятельности компании.

5. Положение о премировании. Без него нельзя полноценно провести аудит системы начислений. Начисление премии регламентируется пунктом 15 постановления Правительства РФ от 24.12.2007 № 922. И от соблюдения

указанных в нем условий будет зависеть, например, включают ли премиальные в средний заработок сотрудника или нет.

Применяемый в компании порядок премирования определяет, насколько пропорционально вознаграждение за труд отдельного работника его производственным успехам. Опираясь на эту информацию, инспекторы в свою очередь будут судить, не пытается ли организация уйти от налогов, необоснованно увеличив расходы на оплату труда.

Изучив, кто и как работает в компании и по каким принципам получает зарплату, аудитор может приступить к работе с первичными документами и сводными регистрами, применяемыми в компании. Проверке выплаты заработной платы и формированию отчетных показателей предшествует анализ порядка начисления заработной платы и удержаний. Анализ фонда оплаты труда предусматривает и проверку бухгалтерских проводок при начислении и выплате дивидендов.

Конкретные способы обработки информации зависят от применяемой методики аудита.

Особенности аудита заработной платы зависят от учетной политики организации.

Из того, о чем говорилось выше, ясно, что многое в подходе аудитора зависит от рабочих взаимоотношений внутри коллектива. Тем не менее, ответы на следующие вопросы помогут сделать выводы относительно оплаты труда практически в любой компании:

- выявлены ли суммы невыплаченной заработной платы;
- есть ли расхождения между данными расчетной (расчетно-платежной) ведомости и регистров бухгалтерского учета;
- можно ли из сведений аналитического учета получить необходимую информацию по каждому дебитору и кредитору, а также узнать суммы, удержанные из зарплаты работников;
- содержит ли аналитический учет по счетам 70, 73 данные по каждому сотруднику;
- были ли установлены причины переплат и недоплат работникам (если такие случаи имеют место быть).

Анализируя информацию во время проверки, как правило, используют международный стандарт аудита 500 «Аудиторские доказательства».

Зарплата - вознаграждение работника, исчисленная исходя из объемов выполненной работы, квалификации, стажа и нагрузки. Объемы выплат определяются в соответствии с нормами действующего законодательства, а также с учетом системы оплаты, установленной на предприятии. Оплата труда персонала - это солидная доля затрат любого экономического субъекта. Именно поэтому так важно организовать полный и достоверный учет труда и заработной платы на предприятии.

Экономический субъект вправе самостоятельно разрабатывать систему оплаты, учитывая род деятельности, специфику, сложность и вредность (опасность) производств. Бухучет труда и его оплаты ведется в организации на 70 счете «Расчеты с персоналом по оплате труда». В кредите счета отражаются операции по начислению зарплаты, в дебете - выплата или удержания.

Список использованных источников

1. Гражданский кодекс РФ (часть первая): федер. закон от 30.11.1994 №51-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
2. Налоговый кодекс РФ (часть первая): федер. закон от 31.07.1998 №146-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
3. О формах бухгалтерской отчетности организаций: приказ Минфина России от 2 июля 2011 г. №66н (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
4. План счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций и инструкция по его применению: приказ Минфина РФ от 31.10.2000 №94н (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
5. Положение по бухгалтерскому учету: Бухгалтерская отчетность организации: ПБУ 4/1999: приказ Минфина РФ от 6.07.1999 №43н (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
6. Положение по бухгалтерскому учету: Учетная политика организации: ПБУ 1/2008: приказ Минфина РФ от 6.10.2008 №106н (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
7. Кирьянова З.В. Теория бухгалтерского учета. – М.: Финансы и статистика, 2019. – 208 с.
8. Козлова Е.П., Парашутин Н.В. Бухгалтерский учет: Учебное пособие – М.: Финансы и статистика, 2019. – 312 с.
9. Кондраков Н.П. Бухгалтерский учет: Учебное пособие – М.: Инфра–М., 2020. – 317 с.
10. Кондраков Н.П., Кондраков И.Н. План и корреспонденция счетов бухгалтерского учета. Методическое пособие. – М.: Проект–Н, 2020. – 206 с.
11. Миляков Н.В. Бухгалтерский учет на предприятии. – М.: Инфра–М, 2021. – 319 с.
12. Пошерстник Н.В., Мейксин М.С. Самоучитель по бухгалтерскому учету. – М.: С–Петербург, «Издательский Дом Герда», 2021. – 233 с.

Чибисов О.В.,

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, менеджмента
и маркетинга Московской международной академии

Росляков М.И.,

магистрант Московской международной академии

Обзор социально экономической обстановки в регионах

Аннотация. Социально-экономическая обстановка в регионах зависит от многих факторов, включая экономическое развитие, социальные условия, инфраструктуру и экологическую ситуацию. Важно стремиться к устойчивому и сбалансированному развитию, обеспечивая равные возможности для всех слоев населения и поддерживая благоприятные условия для экономического и социального роста.

Ключевые слова: социально-экономическая обстановка, регион, социальные условия.

Chibisov O.V.,

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing
of the Moscow International Academy

Roslyakov M.I.,

Master's degree student of the Moscow International Academy

Overview of the socio-economic situation in the regions

Annotation. The socio-economic situation in the regions depends on many factors, including economic development, social conditions, infrastructure and the environmental situation. It is important to strive for sustainable and balanced development, ensuring equal opportunities for all segments of the population and maintaining favorable conditions for economic and social growth.

Keywords: socio-economic situation, region, social conditions.

В настоящее время социально-экономическая обстановка в различных регионах имеет свои особенности и вызовы. В данном обзоре рассмотрим несколько ключевых аспектов, характеризующих состояние регионов.

1. Региональное неравенство: Одним из основных факторов, влияющих на социально-экономическую обстановку, является наличие регионального неравенства. Неравномерное распределение ресурсов, инфраструктуры и возможностей приводит к различиям в уровне жизни и развития регионов.

2. Занятость и рынок труда: Рынок труда является одним из ключевых показателей социально-экономической обстановки. Уровень безработицы, стабильность рабочих мест, квалификация работников – все это влияет на жизнь людей в регионе.

3. Инвестиции и общество: Привлечение инвестиций в регион способствует развитию экономики, созданию новых рабочих мест и улучшению качества жизни. Важно также учитывать социальные аспекты развития, включая доступ к образованию, здравоохранению и культурным возможностям.

4. Уровень жизни и социальная защита: Степень благополучия населения, доступность жилья, качество услуг здравоохранения и социальной защиты – все это важные компоненты социально-экономической обстановки в регионах.

5. Экологическая устойчивость: Охрана окружающей среды, устойчивое использование природных ресурсов, соблюдение экологических стандартов – эти аспекты также влияют на уровень развития регионов.

Рассмотрим рейтинг регионов России по среднемесячным заработным платам в 2024 году. По основным социально-экономическим показателям приводится динамика по месяцам и кварталам текущего и предыдущего годов.

Июльская версия прогноза ЦБ давала оценку роста ВВП в 2023 году на уровне 1,5–2,5%. Октябрьская версия прогноза сохранила этот диапазон без изменения. А вот прогноз на 2024 год в последней версии был несколько скорректирован в сторону понижения. Министр экономического развития Воронежской области Данил Кустов выступил с прогнозом социально-экономического развития региона на 2024 год и плановый период 2025-2026 годов на заседании в Правительстве области в понедельник, 30 октября. 2024 годах на уровне 1,8 - 3,3%. Положительные темпы роста будут показывать все укрупненные сектора промышленности.

Нижегородская область заняла 13-ю строчку рейтинга социально-экономического положения регионов РФ за 2022 год. Эксперты Рейтингового агентства «РИА Рейтинг» медиагруппы «Россия сегодня» проанализировали итоги социально-экономического развития регионов РФ по итогам 9 месяцев 2023 года.

Во второй половине года, скорее всего, произойдет ослабление курса рубля - по мнению эксперта, в 2024 году для этого будет гораздо больше факторов. Законопроектом в 2024 году предусмотрены межбюджетные трансферты бюджетам регионов в общей сумме 3 223,6 млрд рублей, при этом только треть распределены по регионам. Прогноз социально-экономического развития муниципальных образований Ростовской области на 2024 – 2026 годы. 270.

Список индивидуальных предпринимателей ленинского сельского поселения 2023 год. В новом рейтинге социально-экономического положения российских регионов по итогам 2022 года Краснодарский край и Ростовская область сохранили свои позиции, а Волгоградская область и Ставропольский край – их укрепили.

А вот прогноз на 2024 год в последней версии был несколько скорректирован в сторону понижения. Опять же из этих цифр вытекает, что ЦБ ожидает некоторого замедления экономического развития в следующем году по сравнению с текущим. Очень популярны в России прогнозы МВФ по российской экономике. Кстати, Фонд также корректирует свои прогнозы как на текущий, так и на следующий год. Градус оптимизма Фонда по части России рос в течение года. World Economic Outlook. October 2023. Такие радикальные корректировки не часто случаются в практике Международного валютного фонда. Видимо, российская экономика для

экспертов Фонда является труднопознаваемым объектом, «вещью в себе».

Корректировал Фонд и прогнозы российской экономики на 2024 год - естественно, в сторону повышения оценок. Суть этих оценок Фонда в том, что в следующем году должно произойти замедление экономического развития России по сравнению с нынешним годом. Кстати, МВФ дает прогнозы по России и на последующие несколько лет.

Как показал Восточный экономический форум ВЭФ, для регионов, как и раньше, остро стоит проблема межбюджетных отношений. Как можно ожидать, прежде всего будет объявлено о том, сколько и на какую сумму на полях ВЭФ подписано соглашений.

Например, по итогам ВЭФ в 2021 году сообщалось о подписании соглашений на 3,6 трлн руб. Если же подводить концептуальные итоги, то можно отметить следующее: для регионов все так же, как и раньше, остро стоит проблема межбюджетных отношений - даже в принципиально новой экономической реальности, которая, казалось бы, должна была изменить подходы к пространственному развитию, и несмотря на все признаки оживления, демонстрируемые экономикой РФ. Как сообщили в Центре развития ВШЭ, в стране увеличивается число регионов с «явным преобладанием роста». Эксперты оценивают экономическую активность в пяти секторах: промышленность, строительство, сфера услуг, оптовая и розничная торговля.

И по состоянию на июль последние доступные данные в 40 регионах экономическая активность росла в четырех из перечисленных секторов, месяцем ранее таких регионов было 29. Правда, одновременно с этим незначительно, но уменьшилось число регионов, где фиксировался рост экономической активности сразу во всех пяти перечисленных секторах: их стало 20 вместо 24 месяцем ранее. Но если суммировать и «хорошистов», и «отличников», то общее число регионов с «явным преобладанием роста» уже составляет 60 против 53 месяцем ранее.

Эксперты ВШЭ также отметили, что в июле «уровень производства в реальном секторе экономики достиг с поправкой на сезонность наибольшего значения за весь период наблюдения, превысив предкризисный пик конца 2021 года». Они подчеркивают, что текущий восстановительный подъем, в отличие от подъемов после предыдущих кризисов, начался не с промышленности, а с других секторов: строительства, платных услуг населению, общественного питания, сельского хозяйства, где спада либо не было, либо он был незначительным. Но затем, с конца 2022-го, подъем начался также в оптовой и розничной торговле, «а в последние шесть месяцев - с февраля 2023-го - наконец идентифицирован переход к интенсивному восстановительному подъему в промышленности». И в рамках ВЭФ, что логично, много говорилось об успехах именно дальневосточных регионов.

Как сообщил президент Владимир Путин, по итогам последних пяти лет большинство восточных регионов - Магаданская и Амурская области, Забайкалье, Еврейская автономная область, Приамурье, Чукотка и Камчатка - «входят в двадцатку лучших субъектов Федерации по темпам роста валового регионального продукта, а Магаданская область и вовсе возглавляет этот рейтинг». С другой

стороны, есть и проблемы, причем волнующие не только дальневосточные регионы, хотя наиболее ярко о них высказывались и раньше именно на Дальнем Востоке.

Первое место в рейтинге вновь получила Москва, заработавшая 89,671 балла. За ней, как и в 2021 году, следует Санкт-Петербург с 86,077 балла. Замыкает тройку лидеров Республика Татарстан - у нее 80,123 балла. В конце списка в минувшем году оказались Еврейская автономная область 12,252 балла, Республика Калмыкия 13,836 балла и Республика Тыва 15,262 балла.

Нацпроекты охватывали три направления: «Человеческий капитал», «Комфортная среда для жизни» и «Экономический рост». Уже сейчас видно, что, несмотря на все сложности, с которыми столкнулась страна за пять лет, нацпроекты доказали свою эффективность.

Премьер-министр Михаил Мишустин поручил правительству актуализировать их и продлить до 2030 года. Но после выборов президента РФ в марте 2024 года глава государства поставит новые долгосрочные цели, и возможно, появятся новые нацпроекты.

С 2024 года пилот будет расширяться, а Минфин испробует его на социальных платежах. Цифровые валюты ускорят переход стран на расчеты в нацвалютах. Операции в цифровых валютах абсолютно прозрачны. Цифровой рубль нельзя похитить. Но для большинства людей главный плюс цифрового рубля - это бесплатные мгновенные переводы любых сумм. Правда, ЦБ планирует пилотировать цифровой рубль минимум до конца 2024 года, а внедрение в массовый оборот начнется не ранее 2025 года. Но в течение 2023 года власти и бизнес то и дело поднимали вопрос о «большой приватизации» и могут вернуться к нему снова.

Так, Минфин РФ в 2023 году предложил рассмотреть приватизацию отдельных активов без потери контроля со стороны государства. И внес в правительство список примерно из 30 компаний-претендентов. Но министр финансов Антон Силуанов в конце прошлого года подчеркивал, что речь пока не должна идти о потере государственного контроля.

В федеральном бюджете на 2024–2026 годы учтены средства на развитие российских регионов. Выполнение всех социальных обязательств полностью финансово обеспечено. Общий объем финансирования мер в рамках социальной политики составит по 7,7 триллиона рублей в 2024 и 2025 годах и 7,85 триллиона рублей в 2026 году. Экономическая поддержка новых регионов будет существенно увеличена в следующем году. В 2024 году Россия ожидает несколько экономических вызовов, но также есть и перспективы для развития.

Экономическое положение страны будет сильно зависеть от глобальной экономической ситуации, а также от внутренних факторов. Однако во второй половине года, скорее всего, произойдет ослабление курса рубля - по мнению эксперта, в 2024 году для этого будет гораздо больше факторов. «О прогнозе социально-экономического развития Ветлужского муниципального округа на среднесрочный период (на 2024 год и на плановый период 2025 и 2026 годов)».

Главной причиной стал рост общей массы бюджетных кредитов. Накачивание

ими регионов, по мнению экспертов, продолжится, так как реальных решений на сегодняшний день нет.

По состоянию на 1 сентября общий объём госдолга субъектов РФ, по данным Минфина, составил 3,109 трлн рублей - это новый рекорд закредитованности российских регионов. Ещё в мае текущего года суммарный объём госдолга едва превышал 3 трлн рублей, а на 1 января этого года и вовсе доходил до 2,788 трлн рублей.

При этом практически по всем видам долговых обязательств в августе произошло снижение нагрузки. Исключение - бюджетные кредиты, на которые приходится уже 77 процентов от общей суммы госдолга, или 2,398 трлн рублей. Они показывают неизменный подъём с января 2022 года, когда их объём составлял 1,363 трлн рублей при общем долге 2,475 трлн рублей 55 процентов от общей суммы госдолга.

Как видно из статистики, бюджетные кредиты на протяжении последних полутора лет вытесняют другие заимствования регионов. Весной этого года глава Минфина России Антон Силуанов отмечал, что чрезмерное увлечение бюджетными кредитами может отрицательно сказаться на финансовой стабильности субъектов РФ.

Согласно действующему законодательству, объём госдолга признаётся предельным в двух случаях: если он превышает общий объём доходов региона или достигает 50 процентов - для субъектов, в бюджетах которых доля дотаций из государственной казны в течение двух из трёх последних лет превышала 40 процентов. Регионов с госдолгом, входящим до предельно допустимого уровня, уже два - Удмуртская Республика и Республика Тыва. По статистике, представленной РИА «Рейтинг», в Удмуртской Республике отношение госдолга к налоговым и неналоговым доходам бюджета за период с 1 июля 2022 года по 1 июля 2023 года составило 110,2 процента.

Близко к 100 процентам подобралась республика Мордовия и Калмыкия - 99,3 и 92,6 процента соответственно. Регионов, в бюджетах которых доля дотаций из федеральной казны в течение двух из трёх последних лет превышала 40 процентов, в настоящее время пять: Дагестан, Ингушетия, Тува, Чечня и Камчатский край. При этом в Туве отношение госдолга к налоговым и неналоговым доходам бюджета за тот же период составило 63,4 процента.

Приблизились к предельным значениям Дагестан 46,4 процента и Ингушетия 42,8 процента.

В бюджете на оборону заложены рекордные 10,77 трлн рублей. Это в 1,7 раза больше, чем тратится в текущем 2023 году. Заводы будут работать, а люди - получать зарплаты.

Российское правительство планирует продолжить реализацию национальных проектов в области здравоохранения, образования, инфраструктуры, экологии и других сфер, которые должны повысить качество жизни населения и конкурентоспособность экономики. Россия намерена ускорить процесс цифрового преобразования экономики и общества, в том числе введением цифрового рубля, развитием цифровой торговли, образования, медицины и госуслуг.

Россия сталкивается с проблемой старения населения и снижения рождаемости, что может привести к уменьшению рабочей силы и увеличению расходов на социальную защиту. Поэтому, Россия пытается стимулировать демографический рост с помощью различных мер, таких как материнский капитал, льготы для семей с детьми, поддержка молодежи и мигрантов.

Все большую долю в структуре экономического роста России занимают несырьевые отрасли, вклад сырьевого сектора снижается. Давление Запада привело к ускорению процесса импортозамещения. Продолжается укрепление экономических связей с незападными странами. Одними из наиболее значимых экономических проблем 2023 года стали падение курса рубля, рост потребительских цен и недостаток трудовых ресурсов. В целом 2023 год можно назвать успешным для экономики России.

Список использованных источников

1. Научная электронная библиотека - <https://monographies.ru>.
2. Единый государственный информационный портал [Электронный ресурс]. URL: [http:// gosuslugi.ru](http://gosuslugi.ru)
3. Лазарев, Ю.Г. Социальная экономика: учебник. – М.: Новый университет, 2023.
4. Андреев, И.П. Социально-экономическое развитие регионов России: история, современность, перспективы. – М.: КНОРУС, 2023.

Чибисова Е.И.,

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, менеджмента
и маркетинга Московской международной академии

Бободжонов Н. А.,

магистрант Московской международной академии

Ведение учетных регистров и особенности организации внутреннего контроля и аудита

Аннотация. Систему внутреннего контроля должна создать и использовать в своей деятельности каждая компания. Это инструмент управления организацией, позволяющий максимально эффективно реализовать различные бизнес-процессы.

Ключевые слова: учетные регистры, аудит, аудиторская проверка.

Chibisova E.I.,

associate Professor of Economics, management and marketing
of the Moscow International Academy

Bobojonov N.A.,

Master's degree student of the Moscow International Academy

Maintaining accounting registers and features of the organization of internal control and audit

Annotation. Each company should create and use an internal control system in its activities. It is an organization management tool that allows you to implement various business processes as efficiently as possible.

Keywords: accounting registers, audit, audit.

Аудиторская проверка – один из эффективных методов, основной целью которого является определить слабые стороны функционирования предприятия на определенном этапе для последующего принятия определенных управленческих решений. Проведение контроля-аудита, вне зависимости, является он плановым или инициирован по решению руководства, помогает провести не только анализ, но и принять ряд важных управленческих решений.

Непосредственный этап работы аудитора включает в себя сбор и анализ данных, которые потребуются для оценки финансовой и бухгалтерской отчетности на достоверность. При первичном аудите надо обратить внимание на учредительные документы организации, чтобы выявить, соответствует ли прописанная там информации той деятельности, которую ведет компания. При повторной работе с клиентами, следует изучить учетные документы, вынести предварительную оценку полноты и правильности составления бухгалтерского баланса и других форм отчетности.

Аудиторская проверка подразумевает проведение ряда процедур согласно существующим стандартам. К их числу относятся:

- сбор первичной документации и информации, предоставленной третьими лицами;
- определение уровня существенности;
- оценка результатов выборочной проверки;
- оценка аудиторского риска;
- определение соответствия финансовых операций действующему бухгалтерскому и налоговому законодательству.

Аудит – это детальная проверка, целью организации которой является подтверждение правильности данных, отраженных в балансе компании, а также проверка соответствия документальных данных и фактических.

Критериев для классификации аудита существует очень много. Например, по инициативе проведения аудита можно выделить:

- инициативный, то есть проводимый по решению руководителя;
- обязательный, который предусматривает ежегодное обязательное проведение (для АО, кредитных и страховых компании, НПФ, госучреждений, СРО и политических партий).

Другим критерием для классификации аудита служит периодичность. В этом случае различают аудит первичный и вторичный. В соответствии с объектом, аудиторская проверка может быть: операционной, финансовой и уровневой.

В зависимости от сферы деятельности: общая, банковская и страховая. А в соответствии с методикой: рисковая, системно-ориентированная, а также подтверждающая .

Этапы проведения аудита в таблице 1.

Таблица 1 – Этапы проведения аудита

Этапы аудита ОС	Что включает в себя этап
1	2
1 этап: Подготовительный	Собирается необходимая информация о компании.
2 этап: Разработка плана программы аудита	Аудитором составляет график проверки, а также осуществляется подбор специалистов, которые должны будут выполнять эту работу. Первоначально составленные документы на этапе планирования окончательными не являются, они подлежат корректировке и пересмотру.

3 этап: Проверка	Проверка – этап, при котором собирается необходимая информация, а затем проводится ее анализ. Как правило, проверка осуществляется в следующей последовательности: <ul style="list-style-type: none"> – пересчет; – осмотр; – опрос; – инспектирование и исследование информации в документах; – оценка показателей.
4 этап: Составление рекомендаций и заключения	После того, как вся информация будет проверена, аудитором составляется заключение в письменном виде. Заключение может быть абсолютно положительным, то есть когда противоречивых факторов не найдено, либо модифицированным. Если для составления заключения аудитору недостаточно сведений, то он вправе вынести отказ в предоставлении своего мнения.

Для составления плана, компании нужно будет учитывать каждый из указанных пунктов.

В результате осуществления довольно простых операций, существует вероятность возникновения ошибок. Особенно, если дело касается нестандартных ситуаций. При аудите специалистами могут быть выявлены некоторые недочеты или неточности. Например:

- неправильное установление первичной стоимости актива, полученного по договору аренды;
- нерациональная комплектация ОС;
- отнесение затрат на реконструкцию или модернизацию к расходам на ремонт;
- игнорирование сроков возмещения НДС, связанного с покупкой ОС;
- неправильный учет операций в случае получения активов на безвозмездной основе, а также их передачи.

Данный перечень не является исчерпывающим, так как на практике бухгалтер может допустить достаточно большое число погрешностей или неисправностей.

Заключительным этапом аудиторской проверки считается составление письменного отчета. Оно представляет собой мнение специалиста о достоверности финансовой и бухгалтерской отчетности и доведения этой информации до руководителя организации. Заключение не является исключительной доказательной базой отсутствия или наличия несоответствий данных с реальным положением вещей, поскольку всегда существует риск подлога данных.

Заключение аудитора состоит из двух обособленных документов: аналитической справки; акта итогового заключения.

Внутренний контроль должен не только обнаружить недостатки и нарушения в части уже свершившихся фактов хозяйственной жизни, но и предотвратить их появление в будущем. Важно, чтобы он осуществлялся постоянно, без пропусков в течение всего отчетного периода в полном соответствии с утвержденным регламентом. Важнейшими элементами внутреннего контроля являются обнаружение рисков, анализ степени рисков, принятие управленческих решений, направленных на их устранение, сокращение и минимизацию.

Список использованных источников

1. Бабаев Ю.А. Бухгалтерский (финансовый) учет. – М.: ЮНИТИ, 2021. – 341 с.
2. Бакаев А.С. Годовая бухгалтерская отчетность коммерческой организации. – М.: Бухгалтерский учет, 2018. – 335 с.
3. Бакаев А.С. Нормативное обеспечение бухгалтерского учета. Приложение №3 к журналу «Консультант», 2019. – 312 с.
4. Баканов М., Шеремет А.Д. Теория экономического анализа. – М.: Финансы и статистика, 2019. – 218 с.
5. Самохвалова Ю.Н. Бухгалтерский учет. – М.: Налоговый вестник, 2018. – 224с.
6. Токарев Л.Н. Бухгалтерский учет. – М: ИД ФБК ПРЕСС, 2019. – 384 с.
7. Толковый словарь бухгалтера / Сост. Н.Н. Шаповалова, В.М. Прудников. – М.: ИНФРА–М, 2022. – 201 с.

Шорникова Н.Ю.,
кандидат экономических наук, доцент кафедры Цифровизации экономики
и общественных процессов РАНХИГС
Сапожников А.А.,
магистрант Московской международной академии

Инвестиционные проекты развития г.о. Долгопрудный

Аннотация. Активность инвестиционной деятельности в г.о. Долгопрудный зависит как от его инвестиционного климата, так и от инвестиционной привлекательности объектов инвестирования. Одним из приоритетов инвестиционной политики муниципального образования г.о. Долгопрудный является экономическое развитие территории.

Ключевые слова: инвестиционная политика, государственное регулирование инвестиций, инвестиционные проекты.

Shornikova N.U.,
Ph. D. in Economics, associate Professor of Digitalization of the economy
and social processes of RANHIGS,
Sapozhnikova A.A.,
Master's degree student of the Moscow International Academy

Investment projects for the development of the city of Dolgoprudny

Annotation. The activity of investment activity in the city of Dolgoprudny depends both on its investment climate and on the investment attractiveness of investment objects. One of the priorities of the investment policy of the municipality of Dolgoprudny is the economic development of the territory.

Keywords: investment policy, state regulation of investments, investment projects.

Основными проблемами развития г.о. Долгопрудный являются:

- отсутствие льгот для организаций, осуществляющих деятельность в сфере благоустройства и для организаций, осуществляющих благоустройство на территориях, на которых они располагаются;
- сложность получения кредитов для закупки необходимой техники и оборудования для благоустройства городской среды;
- низкая инвестиционная привлекательность;
- повышенные требования к оперативности выполнения работ по благоустройству городской среды (сезонность);
- завышенные требования при подаче заявки на получение субсидии из бюджета Московской области на благоустройство и приобретение специализированной техники для нужд муниципальных учреждений и предприятий, осуществляющих деятельность в сфере благоустройства и содержания территорий.

Проведем анализ внешних и внутренних факторов, оказывающих влияние на развитие территории г.о. Долгопрудный.

Определение стратегии развития г.о. Долгопрудный зависит от объективной оценки внутренних (сильных (S) и слабых (W) сторон) и внешних (возможностей (O) и угроз (T) факторов, влияющих на развитие городского округа и определения сценарных условий. SWOT-анализ проведен в таблице 4.

В г.о. Долгопрудный наряду с сильными сторонами и возможностями развития существуют внутренние и внешние факторы, ограничивающие данные возможности.

К ключевым сильным сторонам г.о. Долгопрудный относятся: выгодное экономико-географическое положение, близость к Москве; развитая промышленная инфраструктура; наличие высококвалифицированных трудовых ресурсов; развитая социальная инфраструктура.

Таблица 4 - SWOT-анализ развития г.о. Долгопрудный

Сильные стороны (S)	Возможности (O)
1	2
<ul style="list-style-type: none"> - развитие транспортной инфраструктуры; - надежность энергообеспечения; - развитый финансовый сектор; - выгодное экономико-географическое положение, близость к Москве; - развитая промышленная инфраструктура; - наличие высококвалифицированных трудовых ресурсов; - развитая социальная инфраструктура 	<p>Геоэкономическое и геополитическое положение Городского округа предполагает значительную зависимость от развития Московского региона.</p> <p>Основные возможности связаны с расширением перспектив промышленного, логистического и инновационного развития, в том числе за счет более дешевых факторов производства.</p> <p>Повышение инновационного и образовательного сектора</p>
Слабые стороны (W)	Угрозы (T)

<ul style="list-style-type: none"> - структурный дисбаланс рынка труда, что способствует оттоку рабочей силы в Москву; - высокий уровень инвестиционных издержек на приобретение земельных участков, строительство, обеспечение энергетическими ресурсами; - недостаточный уровень инновационной активности на предприятиях; - высокий уровень износа жилищно-коммунальной инфраструктуры; - существенное отставание от Москвы по качеству жизни; - неравномерность распределения рабочей силы по отраслям 	<p>Возможное усиление оттока трудовых ресурсов в связи с большим разрывом в средней заработной плате с Москвой.</p> <p>Изменения федерального законодательства могут привести к снижению влияния муниципального образования на развитие экономики и социальной сферы в Городском округе, а также к снижению возможностей Московской области по финансовой поддержке механизмов, стимулирующих экономическое развитие, в связи с необходимостью выполнения социальных обязательств.</p> <p>Проблема нарастающего дефицита трудовых ресурсов.</p> <p>Сложные административные процедуры</p>
--	---

Геоэкономическое и геополитическое положение Городского округа предполагает значительную зависимость от развития Московского региона.

Основные возможности Городского округа связаны с расширением перспектив промышленного, логистического и инновационного развития, в том числе за счет более дешевых факторов производства, наличия готовых инвестиционных площадок в индустриальных парках, технопарках и промышленных зонах; повышение инновационного и образовательного сектора.

Территория г.о. Долгопрудный – одна из самых перспективных в Московской области площадок для ведения бизнеса. Выгодное географическое положение, развитая транспортная инфраструктура, высокая обеспеченность трудовыми ресурсами – вот три слагаемых формулы высокого инвестиционного потенциала. г.о. Долгопрудный обладает мощными промышленными, научными и творческими возможностями. Интенсивно осваиваются новые инвестиционные площадки, модернизируется коммунальная и транспортная инфраструктура, реализуются инвестиционные проекты по развитию и благоустройству застроенных территорий.

Факторы, влияющие на привлекательность ресурсов г.о. Долгопрудный, можно сгруппировать следующим образом:

- Территориальные факторы (определяющие инвестиционный климат): экономические; политические; законодательные; природоохранные; инфраструктурные; природно-климатические; ресурсные; демографические.

- Точечные факторы (связанные с состоянием объекта инвестирования): финансовые показатели; производственно-технологические; инфраструктурные; входящие ресурсы; состояние менеджмента, маркетинга.

Инвестиционная составляющая г.о. Долгопрудный не ограничивается

открытием новых промышленных производств и на территории городского округа Долгопрудный реализуются много инвестиционных проектов в самых различных сферах. За счет инвестиций создаются новые рабочие места, что имеет важную социальную составляющую.

Работают новые, современные предприятия, применяющие прогрессивные технологии производства: Мосавстекло, Прайм-Принт Москва, НПО Слава, ГК Промресурс, ДПС, АлексАнн, Дол-Хлеб, Чистая Линия и другие.

В Долгопрудном расположено 92 промышленных предприятия различных форм собственности, из них крупных и средних – 20, малых – 72. Размещены логистические центры: компании Фармстандарт - лидера в производстве фармацевтической продукции, и компании ФМ Ложистик - лидера российского рынка логистических услуг.

Из наиболее значимых инвестиционных проектов в промышленной и научной сфере, завершенных и реализуемых в отчетном периоде на территории городского округа Долгопрудный, можно отметить:

- реконструкция и техническое перевооружение цеха и инженерной инфраструктуры опытного завода ФГУП «ГНЦ «НИОПИК» с целью создания производства импортозамещающих субстанций жизненно необходимых и важнейших лекарственных препаратов;

- строительство многофункционального комплекса «Дирижабль» с торговым центром, гостиницей и офисными помещениями в том числе для компаний, разрабатывающих IT- технологии;

- строительство научно-производственного центра «Лаборатория импульсной техники», инвестор ООО «Проджект Девелопмент»;

- строительство камнеобрабатывающего завода. Перенос производства предприятия АО «МКК» на новый земельный участок в промышленную зону на меньшую площадь около 3 га в связи с комплексной жилищной застройкой территории городского округа. Проведена перебазировка оборудования со старой площадки предприятия; запланирована закупка и установка нового оборудования. В течении строительства нового производственного здания старый комплекс функционировал в полном объеме;

- производственный комплекс строительных материалов ООО «ЛУКА».

Наиболее крупные проекты в производственной сфере, реализуемые и на территории городского округа:

- промышленная площадка ОАО ПО «ТОС». Ведется разработка Концепции развития территории и работа по подготовке документов в Минпромторг Российской Федерации с целью аккредитации территории предприятия как Индустриального парка;

- производственно-складской корпус ООО «КУРС-КОНСАЛТИНГ». Корпорация «Курс»-российских разработчики и производителей насосных агрегатов и комплексов. В состав объединения входят: заводы по производству конструкций из металла (ЭМСП «Курс», Москва) и насосов (ООО НПО «Курс», Долгопрудный). Проектной документацией предусмотрено выполнение строительно-монтажных работ по возведению объекта капитального строительства – производственный

корпус. Объем инвестиций – 150 млн. рублей, 20 новых рабочих мест;
– производственный комплекс ООО «ЛУКА». На территории общей площадью 4,0 га запланировано создание промышленной площадки, которая объединит ряд малых и микропредприятий по производству строительных материалов.

В Московской области стартует масштабный инвестиционный проект по созданию административно-делового центра в Долгопрудном. Земля для его реализации была предоставлена инвестору в аренду по упрощенной процедуре, без проведения торгов. Инвестиции в проект составят порядка 45 млн рублей. Реализация этого проекта позволит привлечь в регион частные инвестиции и будет способствовать развитию локальной бизнес-среды. Учитывая важность этого проекта для городского округа, земельный участок под его реализацию был предоставлен компании в аренду на срок девять с половиной лет.

Социально-значимые проекты, реализуемые на территории г.о. Долгопрудный:

1. Проект «Народная тропа». Новый муниципальный проект «Народная тропа» предусматривает создание дорожек на месте проложенных людьми троп. Будут благоустроены «натоптанные» тропинки, по которым жители ходят уже много лет. Главное – комфорт и безопасность горожан.

2. Установка памятника у МФТИ. Фигуры академиков будут выполнены в натуральную величину в жанре городской скульптуры. Памятник установят в пределах площади перед Физтехом с визуализацией привязки к местности. Отцы-основатели внесли огромный вклад в развитие и формирование Долгопрудного. Петр Капица, Николай Семенов, Лев Ландау и Сергей Христианович реализовали создание отечественного элитного вуза нового типа, не имеющего аналогов в СССР.

3. Ремонт почтовых отделений. Обновленные почтовые отделения повысят эффективность и качество работы. Система управления очередью сократит время ожидания клиентов, одновременно увеличив производительность труда персонала.

4. Участие в госпрограмме «Светлый город». Проект «Светлый город» реализуется в Подмосковье с 2017 года. Он позволяет ликвидировать недоосвещенные места в городе, а также способствует созданию комфортных условий в местах досуга жителей.

5. Проведение капитального ремонта районного суда. Капитальный ремонт здания суда позволит вернуть эстетичный внешний вид, а инженерные сети и строительные конструкции – эксплуатационные показатели. Суд расположен на одной из центральных улиц старого города, где недавно завершилось благоустройство. Обновление районного суда удачно впишет его в новый городской облик.

6. Ремонт детского сада позволит не только отремонтировать имеющиеся неполадки, но и выполнить желаемую перепланировку, заменить вышедшую из строя мебель и технику, обновить окна и двери.

7. Обустройство и установку детских игровых площадок на территории муниципальных образований Московской области. Малоподвижный образ

жизни оказывает негативное влияние на здоровье ребенка. Открытая детская игровая площадка способствует улучшению здоровья и досуга детей, повышает спортивный интерес. Двигательная активность влияет на физиологические функции всего организма. Активный ребенок лучше спит, чаще пребывает в хорошем настроении и обладает большей работоспособностью.

8. Поддержка образовательных организаций в целях оснащения (обновления) их компьютерным, мультимедийным, презентационным оборудованием и программным обеспечением в рамках эксперимента по модернизации начального общего, основного общего и среднего общего образования. Оснащение материально-техническими средствами позволит улучшить образовательный процесс учащихся, применять дистанционные образовательные технологии, «идти в ногу» с технологическим развитием.

9. Поддержка малого бизнеса. Поддержка малого бизнеса позволит сохранить занятость и стабильную работу предприятий и организаций города. Это также поможет ускорить восстановление рынка труда и сократить уровень безработицы после пандемии.

10. Строительство и реконструкция объектов коммунальной инфраструктуры. Новое современное оборудование снизит количество аварий на сетях, повысит качество жизни населения.

11. В Долгопрудном построят импортозамещающее предприятие. Компания «УДТ-Техника» приступает к строительству производственно-складского комплекса в подмосковном г.о. Долгопрудный. Предприятие уже получило соответствующее разрешение.

ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ПРОЕКТЫ ПО ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЮ
Предоставлены земельные участки по программе « Земля за 1 рубль»



Строительство производственно-складского комплекса по производству комплектующих для грузового автотранспорта
ООО «УДТ-ТЕХНИКА»

Сроки реализации проекта	2021-2025 гг.
Сумма инвестиций	135 млн. руб.
Количество создаваемых новых рабочих мест	51
Месторасположение	г. Долгопрудный, проезд Строителей, западная сторона ЛПУ-94



Организация высокотехнологичного производства фармацевтических субстанций для высокоактивных препаратов
ООО Глобаллизфарм

Сроки реализации проекта	2022-2026 гг.
Сумма инвестиций	751 млн. руб.
Количество создаваемых новых рабочих мест	120
Месторасположение	Долгопрудный, ул. Восточная, проезд Строителей



Строительство производственно-складского комплекса по обработке листового стекла для ж/д-вагонов, самолетов, зданий
ООО «ТД МОСАВТОСТЕКЛО»

Сроки реализации проекта	2022-2025 гг.
Сумма инвестиций	500 млн. руб.
Количество создаваемых новых рабочих мест	40
Месторасположение	г. Долгопрудный, мкр. Хлебниково

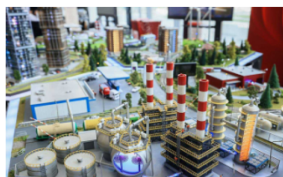
Рисунок 3 – Инвестиционные проекты по импортозамещению

Компания «УДТ-Техника» получила участок в аренду за 1 рубль в год под проект по организации производства комплектующих для грузового автотранспорта и спецтехники. Инвестиции в запуск предприятия составят 135 млн рублей. На новом производстве, которое планируется открыть в 2025 году, будет создано около 50 рабочих мест.

«УДТ-Техника» работает в Подмоскowie с 2017 года. Компания является дистрибьютором турецкого холдинга UYGUNLAR DIS TICARET A.S., одним из направлений деятельности которого является производство деталей и комплектующих для дорожно-строительной и горнодобывающей спецтехники. Производство отдельных комплектующих на базе «УДТ-Техника» теперь будет организовано и в Московской области.

В рамках реализации инвестпроекта компания «УДТ-Техника» построит в Долгопрудном производственно-складской комплекс общей площадью 8,5 тыс. кв.м. На объекте сначала будет организовано производство рукавов высокого давления (РВД), а затем и других запасных частей для различных модификаций грузового автотранспорта и спецтехники.

ПЕРСПЕКТИВНЫЕ ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ПРОЕКТЫ



Масштабный инвестиционный проект по строительству отеля с прилегающим тематическим парком площадью около 15 тыс. кв.м., благоустройство парка ООО «Физтехленд» (земельный участок площадью 4,2 га. предоставлен в рамках поддержки масштабных инвестпроектов в аренду (без торгов). В отеле смогут проживать студенты и выпускники МФТИ и Физтех-лицея, участники конференций, резиденты и сотрудники технопарков, а также все желающие.

Строительство спортивного комплекса с ледовой и футбольной аренами ООО «Валдай Тур»

Сроки реализации проекта	2023-2030 гг.
Сумма инвестиций	1513 млн. руб.
Количество создаваемых новых рабочих мест	39
Месторасположение	г. Долгопрудный, Лычевский проспект

Сроки реализации проекта	2023-2025 гг.
Сумма инвестиций	250 млн. руб.
Количество создаваемых новых рабочих мест	60
Месторасположение	г. Долгопрудный, Береговой проезд

Рисунок 4 – Перспективные инвестиционные проекты

Масштабный инвестиционный проект по строительству отеля с прилегающим тематическим парком площадью около 15 тыс. кв.м., благоустройство парка ООО «Физтехленд» (земельный участок площадью 4,2 га предоставлен в рамках поддержки масштабных инвестпроектов в аренду (без торгов). В отеле смогут проживать студенты и выпускники МФТИ и Физтех-лицея, участники конференций, резиденты и сотрудники технопарков, а также все желающие.

В Подмосковье начинается масштабный инвестиционный проект, который предполагает строительство нового административно-делового центра в Долгопрудном. Землю для его строительства предоставили инвестору в аренду по упрощенной процедуре, без проведения аукциона.

Новый центр планируется запустить уже в 2024 году. Инвестиции в проект составят порядка 45 миллионов рублей. Реализация этого проекта позволит привлечь в регион частные инвестиции и будет способствовать развитию локальной бизнес-среды. Учитывая важность этого проекта для городского округа, земельный участок под его реализацию был предоставлен компании в аренду на срок девять с половиной лет.

Ожидается, что объект займет площадь порядка 3,8 тысячи квадратных метров. Инвестором выступит ООО «Рынок Подмосковья-2», который возьмет на себя обязательства по его проектированию, строительству и созданию внешних коммуникационных сетей, оснащению объекта оборудованием и благоустройству прилегающей к нему территории.

Губернатор Подмосковья Андрей Воробьев поручил использовать полученный опыт на практике и продолжать упрощать процедуры и получение услуг для бизнеса.

Список использованных источников

1. Конституция Российской Федерации: Принятая всенародным голосованием 12 декабря 1993 г. (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
2. О совершенствовании системы госуправления. URL: <http://sv.stavregion.ru/govdep/govsk/gov/referentura/analitika-po-krayu/o-sovershenstvovanii-sistemy-gosupravleniya/>
3. Официальный сайт администрации г.о. Долгопрудный [Электронный ресурс]. URL: <https://dolgoprudny.com/>

Шубин И.И.,

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, менеджмента
и маркетинга Московской международной академии

Попов Н.А.,

магистрант Московской международной академии

Основные направления развития молодежной политики города Алейск

Аннотация. В современных условиях повышенной мобильности населения решающую роль в сохранении и развитии малого города играют комфортная городская среда и создание пространства возможностей и перспектив для его жителей. В современных условиях некоторые сферы городской молодежной политики, которым ранее уделялось меньше внимания в городских программах, требуют углубления и дальнейшего развития, на осуществление этого направлена муниципальная программа «Молодежь Алейска».

Программа построена на обоснованном учете потребностей всех молодых граждан, адресности проводимых мероприятий и финансовых потоков, направлена на поддержку позитивных тенденций в становлении и развитии молодого поколения, усиление степени противодействия деструктивному влиянию окружающей среды и активной общественной деятельности на благо города и государства.

Ключевые слова: молодежная политика, город, городская среда, молодежь.

Shubin I.I.,

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing
of the Moscow International Academy

Popov N.A.,

Master's degree student of the Moscow International Academy

The main directions of the development of the youth policy of the city of Aleisk

Annotation. In modern conditions of increased mobility of the population, a comfortable urban environment and the creation of a space of opportunities and prospects for its residents play a decisive role in the preservation and development of a small city. In modern conditions, some areas of urban youth policy, which previously received less attention in urban programs, require deepening and further development, the municipal program “Youth of Aleisk” is aimed at implementing this.

The program is based on reasonable consideration of the needs of all young citizens, the targeting of events and financial flows, is aimed at supporting positive trends in the formation and development of the younger generation, strengthening the degree of countering the destructive influence of the environment and active social activities for the benefit of the city and the state.

Keywords: youth policy, city, urban environment, youth.

Приоритетные направления долгосрочного развития муниципального образования город Алейск Алтайского края на период до 2035 года направлены на достижение главной цели Стратегии.

Стратегические цели и задачи в рамках стратегических приоритетов структурированы по отраслевым направлениям реализации в рамках базового сценария развития.

Цель 1. Высокое качество жизни населения

Задачи:

1. Обеспечение сбалансированного и эффективного рынка труда.

Основными направлениями реализации стратегической задачи являются следующие:

- развитие и модернизация форм профессионального обучения и дополнительного профессионального образования безработных и ищущих работу граждан, ориентированного на потребности современного рынка труда;

- создание условий, способствующих расширению предложения рабочей силы на рынке труда, в том числе за счет развития гибких форм занятости, ориентированных на стимулирование использования трудового потенциала работников старшего возраста, инвалидов, женщин, имеющих малолетних детей, а также за счет совершенствования механизма квотирования рабочих мест для инвалидов и внедрения механизма стимулирования работодателей к приему на работу граждан, имеющих ограничения к трудовой деятельности;

- развитие и совершенствование мер по содействию предпринимательской инициативы безработных граждан.

- обеспечение возможности самозанятости населения.

- сокращение масштабов теневого занятия путем реализации комплекса мер по стимулированию регистрации неформальных производственных единиц.

- создание новых рабочих мест, в том числе высокопроизводительных.

2. Обеспечение высокого качества и доступности образования.

Основными направлениями реализации стратегической задачи являются следующие:

- внедрение в систему общего образования нового содержания обучения и воспитания, образовательных технологий, обеспечивающих повышение мотивации учащихся к обучению и вовлеченности в образовательный процесс;

- формирование эффективной системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи, направленной на самоопределение и профессиональную ориентацию обучающихся;

- создание современной и безопасной цифровой образовательной среды, обеспечивающей высокое качество и доступность образования всех видов и уровней;

- модернизация профессионального образования, в том числе посредством внедрения адаптивных, практико-ориентированных и гибких образовательных программ;

- обеспечение уровня средней заработной платы педагогических работников дополнительного образования до средней заработной платы учителей г. Алейска.

3. Сохранение и укрепление здоровья населения.

Основными направлениями реализации стратегической задачи являются следующие:

- обеспечение выполнения полномочий по решению вопросов местного значения в сфере охраны здоровья граждан на территории города, в том числе: информирование населения города о возможности распространения социально значимых заболеваний, об угрозе возникновения и о возникновении эпидемий; участие в санитарно-гигиеническом просвещении и пропаганде донорства крови и (или) ее компонентов; реализация мероприятий по профилактике заболеваний и формированию здорового образа жизни.

- обеспечение оптимальной доступности качественной медицинской помощи для населения: строительство поликлиники с созданием межрайонного консультативно-диагностического центра, открытие Первичного сосудистого отделения (приобретение компьютерного томографа) и Центра амбулаторной онкологической помощи (приобретение компьютерного томографа), внедрение системы бережливая поликлиника.

- привлечение квалифицированных медицинских кадров:

- участие в программе целевое обучение в медицинском университете, обучение по программе ординатура, выплаты мер социальной поддержки студентам АГМУ и медицинских колледжей, прохождение студентами производственных практик на базе КГБУЗ «Алейская ЦРБ».

- информатизация здравоохранения: создание единого цифрового контура на основе единой государственной информационной системы здравоохранения (ЕГИСЗ).

4. Создание условий для развития физической культуры и спорта, проведение эффективной молодежной политики.

Основными направлениями реализации стратегической задачи являются следующие:

- повышение мотивации граждан к регулярным занятиям физической культурой и спортом и ведению здорового образа жизни;

- развитие инфраструктуры физической культуры и спорта, в том числе для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов;

- развитие организационно-управленческого, кадрового, методического обеспечения физкультурно-спортивной деятельности;

- создание условий для подготовки спортсменов-разрядников, занимающихся различными видами спорта.

В рамках реализации молодежной политики на муниципальном уровне г. Алейск предполагается достигнуть следующих результатов:

- повышение уровня социального, культурного, духовного и физического воспитания и развития молодежи;

- увеличение количества молодых граждан, принимающих участие в мероприятиях по гражданско-патриотическому, духовно-нравственному воспитанию;

- увеличение количества мероприятий по профориентации и реализации трудового и творческого потенциала молодежи;

- организация мероприятий по развитию молодежных общественных организаций и добровольческой деятельности;
- увеличение количества услуг по первичной профилактике наркомании, алкоголизма, противоправных проявлений в молодежной среде;
- создание условий для сохранения, совершенствования и развития инфраструктуры учреждений сферы молодежной политики г. Алейск;
- укрепление материально-технической базы муниципальных учреждений по работе с молодежью;
- проведение мероприятий по повышению профессионального уровня специалистов в сфере работы с молодежью;
- снижение социальной напряженности в молодежной среде.

Таблица 1 - Методика расчета значений показателей реализации муниципальной программы «Развития и реализации молодежной политики»

Наименование показателя	Единица измерения	Порядок расчета значения показателя	Источник данных, используемых для определения значения показателя	Периодичность сбора информации
Доля молодежи, задействованной в мероприятиях по вовлечению в творческую деятельность	%	$F_{\text{твор}} = \frac{X_{\text{твор}}}{X_{\text{общее}}} * 100\%$ $F_{\text{твор}} = \frac{X_{\text{твор}}}{X_{\text{общее}}} * 100\%$, где $F_{\text{твор}}$ – Доля молодежи, задействованной в мероприятиях по вовлечению в творческую деятельность; $X_{\text{твор}}$ – численность молодежи, задействованной в мероприятиях по вовлечению в творческую деятельность, таких как конкурсы, смотры, фестивали, форумы по развитию творческих навыков; $X_{\text{общее}}$ – численность молодежи, %	Межведомственная статистика, аналитический отчет	ежеквартально

Программа «Развития и реализации молодежной политики» носит комплексный характер и обеспечивает последовательность в реализации системы мер по работе с молодежью, направленной на создание правовых, экономических и организационных условий для развития личности, поддержки молодежных общественных объединений в целях повышения социального благополучия молодежи.

В г. Алейск получают развитие следующие региональные проекты и направления развития культуры муниципального образования.

Проект «Цифровая культура». Этот проект призван расширить доступность культуры за счет цифровизации отрасли.

В г. Алейск создадут:

- мультимедиа-гиды для музеев;
- виртуальные концертные залы;
- оцифрованные варианты исторических и культурно ценных документов.

Проект «Культурная среда». Цель проекта - привлечение жителей (особенно молодежи) в театры, музеи, библиотеки, а также модернизация сети.

В рамках направления:

- построят центр культурного развития;
- треть образовательных организаций в сфере культуры оснастят новыми инструментами, оборудованием;
- переоснастят 6 модельных библиотек, создадут новые 3D-кинзалы;
- проведут ремонт Домов культуры.

Проект «Творческие люди». В рамках этого направления поддерживаются молодежные творческие инициативы, способствующие самореализации населения. И сейчас для этого:

- организуют летние творческие школы;
- поддерживают волонтерство.

Будет организован Просветительский проект «Наука во имя мира и развития».

Цель проекта: продвижение научно-популярной и энциклопедической литературы, а также просветительство молодежи о высоких достижениях российской науки с использованием современных технологий в библиотечном пространстве, опираясь на интересные библиотечные практики.

Задачи проекта:

1. Воспитание у жителей, особенно у подрастающего поколения, чувства патриотизма, должного отношения к истории своей страны и лучшим её представителям, внесшим большой вклад в её развитие.
2. Ознакомление молодежи с основными направлениями Российской науки и значимыми открытиями, и достижениями в различных её направлениях.

Этапы и формы реализации проекта:

1. Ежемесячные мероприятия будут проходить в режимах офлайн и онлайн.
2. В рамках Проекта читателям будут предложены: беседы у книжной выставки, просмотр тематических научно-популярных фильмов, тематические программы и публикации на тему великих имен и открытий, проведение викторин и обзоров.

Ожидаемые результаты реализации проекта:

1. Привлечение к сотрудничеству с библиотекой новых пользователей, особенно молодежи и подрастающего поколения, равнодушных к истории и перспективам развития Российской науки и технологий.

2. Позиционирование муниципальных библиотек как центров получения информации и самореализации, проведения полезного досуга, постижения новых знаний с использованием современных технологий в библиотечном пространстве.

3. Стимулирование творческой активности и научного поиска библиотечных специалистов и читателей.

В прогнозном периоде ожидается увеличение числа молодежи г. Алейск, систематически занимающихся физической культурой и спортом, чему будут способствовать следующие факторы:

- расширение перечня проводимых спортивных мероприятий, в том числе организованных совместно с общеобразовательными учреждениями, предприятиями, организациями и общественными объединениями;

- широкое распространение систематических занятий в рамках подготовки населения к сдаче нормативов Всероссийского физкультурно-спортивного комплекса «Готов к труду и обороне» (ГТО);

- совершенствование программного подхода при организации спортивной работы с молодежью, в том числе путем разработки и реализации новых муниципальных программ (подпрограмм) в сфере физической культуры и спорта, касающихся развития массового спорта, студенческого спорта;

- участие в региональных и федеральных программах в сфере строительства спортивных объектов;

- увеличение полноты учета занимающихся на платной основе на базе фитнес-центров, домов и баз отдыха, спортивных клубов по месту работы, школьных и студенческих клубов и секций.

Результаты выполнения мероприятия программы Развития и реализации молодежной политики» в г. Алейск:

1. Увеличение доли граждан, вовлеченных в добровольческую деятельность к 2025 г. до 20%.

2. Увеличение доли молодежи, задействованной в мероприятиях по вовлечению в творческую деятельность, от общего числа молодежи муниципального образования к 2025 г. до 45%.

3. Увеличение доли студентов, вовлеченных в клубное студенческое движение к 2025 г. до 15%.

Объективными основаниями реализации молодежной политики в городе являются:

- разнообразие и стабильное качество предоставляемых учреждениями профессионального образования услуг, позволяющих молодому человеку выбрать индивидуальную траекторию подготовки к профессии и последующему участию в экономике города;

- активизация молодежи, заинтересованной в создании собственного бизнеса, участвующей в инновационном предпринимательстве;

- активизация молодежи, заинтересованной в социальном проектировании;
- наличие инициативных групп молодых людей, участвующих в молодежном самоуправлении и государственно-общественном партнерстве;
- результативный опыт реализации городских программ поддержки молодежи;
- увеличение числа позитивных молодежных субкультур.

Значимыми проблемами в реализации молодежной политики города Алейска являются:

1. Недостаточность кадрового и финансового обеспечения сферы молодежной политики.
2. Невелик объем молодых граждан, требующих той или иной социальной поддержки, включенных в городские социальные программы.
3. Отсутствие досуговых учреждений для молодёжи (дворцы/дома молодёжи, различные молодёжные центры).

Исходя из анализа состояния молодежной политики и необходимости пересмотра развития задач и механизмов государственной молодежной политики на территории Алейска, администрации города Алейска целесообразно осуществлять реализацию программных мероприятий в рамках следующих приоритетных направлений.

Таблица 2 - Приоритетные направления реализации государственной молодежной политики

№	Приоритетные направления реализации государственной молодежной политики
1	2
1.	Направление «Вовлечение молодежи в инновационную деятельность и научно-техническое творчество»
2.	Направление «Социализация молодежи, нуждающейся в особой заботе государства»
3.	Направление «Вовлечение молодежи в работу средств массовой информации» (молодежные медиа)
4.	Направление «Содействие в подготовке и переподготовке специалистов в сфере государственной молодежной политики»
5.	Направление «Развитие международного и межрегионального молодежного сотрудничества»
6.	Направление «Вовлечение молодежи в занятие творческой деятельностью»

7.	Направление «Содействие профориентации и карьерным устремлениям молодежи»
8.	Направление «Поддержка и взаимодействие с общественными организациями и движениями»
9.	Направление «Формирование у молодежи традиционных семейных ценностей»
10.	Направление «Патриотическое воспитание молодежи»
11.	Направление «Формирование российской идентичности, единства российской нации, содействие межкультурному и межконфессиональному диалогу»
12.	Направление «Вовлечение молодежи в волонтерскую деятельность»
13.	Направление «Вовлечение молодежи в здоровый образ жизни и занятия спортом, популяризация культуры безопасности в молодежной среде»
14.	Направление «Развитие молодежного самоуправления»
15.	Направление «Работа с молодежью, находящейся в социально опасном положении»

Целью Программы является создание условий для эффективной самореализации молодежи города Алейска.

Для достижения поставленной цели, Программой предусмотрено решение следующих задач:

1. Содействие развитию инфраструктуры для работы с молодежью и укрепление кадров в области реализации молодежной политики.
2. Развитие возможностей для творческой, научной, спортивной и духовной самореализации молодежи.
3. Социальная поддержка студенчества города.

С целью снижения факторов, негативно влияющих на реализацию Программы, ответственным исполнителем совместно с соисполнителями Программы предусматривается комплекс компенсационных мероприятий в сфере молодежной политики города, к которым можно отнести:

- ежегодная корректировка результатов исполнения Программы и объемов финансирования;
- проведение молодежных массовых акций и флэш-мобов (малозатратных форм мероприятий);
- развитие институтов молодежного самоуправления путем взаимодействия с общественным активом молодежи;
- проведение информационных компаний в сети Интернет (социальных

сетях), направленных на пропаганду ведения здорового образа жизни, семейных ценностей, привлечение молодежи к деятельности «позитивных» субкультур и сообществ;

- выстраивание межведомственного взаимодействия органов исполнительной власти, отвечающих за реализацию молодежной политики в городе;

- привлечение внебюджетных средств на реализацию мероприятий программы по возможности.

Оценка планируемой эффективности Программы

Необходимая динамика показателей Программы при полном финансовом обеспечении с учетом взаимодействия органов муниципальной власти, администраций районов города Алейска, молодежных общественных объединений, при активном участии самой молодежи будет осуществляться за счет:

- увеличения числа молодых людей, охваченных мероприятиями Программы по всем направлениям работы с молодежью;

- соответствия количества достигнутых и запланированных программой целевых показателей;

- выполнения мероприятий муниципальной программы в отчетном году;

- уровня фактического объема финансирования муниципальной программы в отчетном финансовом году.

Список использованных источников

1. Электронная библиотека Московской Международной Академии - https://mmamos.ru/for_students/biblioteka.
2. Научная электронная библиотека - <https://monographies.ru>.
3. Единый государственный информационный портал [Электронный ресурс]. URL: [http:// gosuslugi.ru](http://gosuslugi.ru)
4. Официальный сайт журнала «Вопросы экономики» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.vopreco.ru/>
5. О совершенствовании системы госуправления. URL: <http://sv.stavregion.ru/govdep/govsk/gov/referentura/analitika-po-krayu/o-sovshenstvovanii-sistemy-gosupravleniya/>
6. Официальный сайт проведения административной реформы [Электронный ресурс]. URL: <http://ar.gov.ru>
7. Официальный сайт Администрации города Алейска [Электронный ресурс]. URL: <https://aleysk22.ru/>

Ярошук А.Б.,

Д.э.н., проф. профессор кафедры экономики, менеджмента и маркетинга
Московской международной академии

Бородин В.И.,

магистрант Московской международной академии

**Анализ системы мотивации труда служащих
Администрации Орехово-Зуевского г.о.**

Аннотация. Главная цель кадровой политики Администрации Орехово-Зуевского г.о. - обеспечение эффективной работы кадрового состава, достижение соответствия степени компетентности и уровня профессионализма служащих характеру и сложности решаемых задач.

Ключевые слова: исполнительная власть, органы исполнительной власти, субъекты РФ.

Yaroshchuk A.B.,

Doctor of Sciences, Professor associate Professor of Economics, management
and marketing of the Moscow International Academy

Borodin V.I.,

Master's degree student of the Moscow International Academy

**Analysis of the labor motivation system of employees of the Administration
of Orekhovo-Zuevsky G.O.**

Abstract. The main goal of the personnel policy of the Administration of Orekhovo-Zuevsky G.O. is to ensure the effective work of the personnel, to achieve compliance with the degree of competence and level of professionalism of employees with the nature and complexity of the tasks being solved.

Keywords: executive power, executive authorities, subjects of the Russian Federation.

Структуру кадров Администрации Орехово-Зуевского г.о. по возрастному составу рассмотрим по данным табл. 1.

Таблица 1 - Структура кадров Администрации Орехово-Зуевского г.о. по возрастному составу в 2021–2023гг.

Наименование	2021г.		2022г.		2023г.		Отклонение 2023г. от 2022г.		Отклонение 2023г. от 2022г.	
	Кол-во, чел.	%	Кол- во, чел.	%	Кол- во, чел.	%	(+;-) %	%	(+;-) %	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
до 20 лет	1	2,00	3	4,00	3	4,00	2	2,00	0	0,00

от 20 до 25 лет	7	10,00	8	10,00	8	11,00	0	0,00	1	1,00
от 26 до 35 лет	19	27,00	18	24,00	18	24,00	-1	-3,00	0	0,00
от 36 до 45 лет	22	30,00	24	32,00	24	32,00	2	2,00	0	0,00
46–55 лет	17	23,00	18	24,00	18	24,00	1	1,00	0	0,00
55 лет и старше	6	8,00	5	6,00	4	5,00	-1	-2,00	-1	-1,00
Всего	72	100	75	100	76	100	3	0,00	1	0,00

В общем количестве доля этой категории составила 30% в 2021 г., 32% в 2022 г. и 32% в 2023 г. В течение 2021–2023 гг. доля сотрудников в возрасте 26–35 лет снижается за счет увеличения доли сотрудников в возрасте 46–55 лет.

Структура кадров Администрации Орехово-Зуевского г.о. по половому признаку представлена в табл. 2.

На протяжении 2021–2023гг. большую часть персонала составляют мужчины (68% в 2021г., 64% в 2022г., 63% в 2023г.). Доля мужчин в составе персонала в течение анализируемого периода сократилась на 5 процентных пункта. Общее количество женщин за 2021–2023 гг. возросло на 5 чел.

Таблица 2 - Структура кадров Администрации Орехово-Зуевского г.о. по половому признаку в 2021–2023 гг.

Наименование	2021г.		2022г.		2023г.		Отклонение 2022г. от 2021г.		Отклонение 2023г. от 2022г.	
	Кол-во, чел.	%	Кол-во, чел.	%	Кол-во, чел.	%	(+;-)	%	(+;-)	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
мужчины	49	68,00	48	64,00	48	63,00	-1	-4,00	0	-1,00
женщины	23	32,00	27	36,00	28	37,00	4	4,00	1	1,00
Всего	72	100	75	100	76	100	3	0,00	1	0,00

Распределение работников Администрации Орехово-Зуевского г.о. по образованию представлено в таблице 3.

Таблица 3 - Распределение работников Администрации Орехово-Зуевского г.о. по образованию в 2021–2023гг.

Наименование	2021г.		2022г.		2023г.		Отклонение 2022г. от 2021г.		Отклонение 2023г. от 2022г.	
	Кол-во, чел.	%	Кол-во, чел.	%	Кол-во, чел.	%	(+;-)	%	(+;-)	%
высшее	52	72,00	55	73,00	59	78,00	3	1,00	5	5,00
неполное высшее	11	15,00	11	15,00	11	14,00	0	0,00	-1	-1,00
среднее профессиональное	7	10,00	7	9,00	4	5,00	0	-1,00	-3	-4,00
среднее	2	3,00	2	3,00	2	3,00	0	0,00	0	0,00
Всего	72	100	75	100	76	100	3	0,00	1	0,00

Данные таблицы 3 свидетельствуют о том, что большая часть персонала Администрации Орехово-Зуевского г.о. имеет высшее образование: в 2021г. – 52 человека, что составило 72%, в 2022г. – 55 человек (73%), в 2023г. – 59 человек (78%).

Динамика сотрудников с высшим образованием положительная, за 2021–2023гг. их количество увеличилось со 52 чел. до 59 чел. и составило на конец анализируемого периода 78% от общего количества сотрудников Администрации Орехово-Зуевского г.о.

В структуру Администрации Орехово-Зуевского г.о. включен отдел кадров. Отдел кадров состоит из начальника отдела кадров, консультантов и главного эксперта.

Стимулирование труда работников Администрации Орехово-Зуевского г.о. является направлением кадровой работы. Одним из основных факторов стимулирования труда является материальное поощрение. Заработная плата выступает главным средством материального поощрения работников Администрации Орехово-Зуевского г.о.

Доходы служащих вобрала в себя несколько компонентов:

- оклад или фиксированная ставка, что принимается распоряжением тех же местных властей; прибавка в связи с чином; доплата из-за стажа, прямо пропорциональная количеству лет, отданных служению народу; премиальные начисления; повышение выручки за тяжёлую обстановку исполнения вверенных обязанностей; поощрение за обращение с документацией.

Обязательными условиями для осуществления выплат стимулирующего характера являются:

- 1) успешное и добросовестное исполнение профессиональных и должностных обязанностей работниками учреждения в соответствующем периоде;

2) инициатива, творчество и применение в работе современных форм и методов организации труда;

3) участие в течение соответствующего периода в выполнении важных работ, мероприятий.

Повышенные оклады (должностные оклады) учитываются при начислении выплат компенсационного и стимулирующего характера и иных выплат, устанавливаемых в процентах к окладу (должностному окладу), ставке заработной платы.

Доля выплат по окладам (должностным окладам) в структуре заработной платы работников Администрации Орехово-Зуевского г.о. составляет не менее 50-55% заработной платы (без учета выплат компенсационного характера за работу в местностях с особыми климатическими условиями).

Предельная доля оплаты труда работников административно-управленческого и вспомогательного персонала в фонде оплаты труда Администрации Орехово-Зуевского г.о. устанавливается на уровне не более 40%.

Объем средств на выплаты стимулирующего характера в составе фонда оплаты труда учреждения должен составлять не менее 20%.

Размеры окладов (должностных окладов) работников, занимающих общеотраслевые должности, устанавливаются с учетом требований к профессиональной подготовке и уровню квалификации, которые необходимы для осуществления соответствующей профессиональной деятельности.

К выплатам за интенсивность и высокие результаты работы относятся выплаты за сложность, напряженность, особый режим и график работы, повышающие эффективность деятельности, авторитет и имидж Администрации Орехово-Зуевского г.о., интенсивность труда работников, занимающих определенные должности.

Выплаты за интенсивность и высокие результаты работы сотрудников Администрации Орехово-Зуевского г.о. устанавливаются с целью материального стимулирования труда наиболее квалифицированных, компетентных, ответственных и инициативных работников, занимающих общеотраслевые должности, за выполнение особо важных, срочных и других работ, значимых для учреждения.

Размеры выплат за интенсивность и высокие результаты работы, а также порядок их установления определяются руководителем Администрации Орехово-Зуевского г.о.

Рекомендуемый размер выплат за интенсивность и высокие результаты работы работникам, занимающим общеотраслевые должности, составляет до 200% от оклада (должностного оклада).

Выплаты за выслугу лет

Основным документом для определения стажа работы, дающего право на получение ежемесячной надбавки за выслугу лет, является трудовая книжка.

Начисление выплаты за выслугу лет производится с месяца, в котором наступило право назначения или изменения размера надбавки в следующих размерах (таблица 5).

Таблица 5 - Начисление выплаты за выслугу лет работников Администрации Орехово-Зуевского г.о.

Стаж работы	Размер выплаты за выслугу лет в процентах от должностного оклада (оклада)
от 1 до 3 лет	5
от 3 до 5 лет	10
свыше 5 лет	15

Повышающий коэффициент к окладу (должностному окладу) по занимаемой должности устанавливается всем работникам, занимающим общеотраслевые должности. Размер премии может устанавливаться в процентном отношении к окладу (должностному окладу).

Рекомендуемые размеры повышающего коэффициента к окладу (должностному окладу) по занимаемой должности:

- 1) главный специалист - 0,25;
- 2) ведущий специалист - 0,20;
- 3) специалист высшей категории - 0,15;
- 4) специалист первой категории - 0,10;
- 5) специалист второй категории - 0,05;
- 6) специалист третьей категории - 0,03.

Рассмотрим проблемы, связанные с обеспечением надлежащего функционирования работы государственных (муниципальных) служащих Администрации Орехово-Зуевского г.о.

Исследуя проблемы, связанные с обеспечением надлежащего функционирования и развития системы профессионального отбора и приема служащих в аппараты органов государственной (муниципальных) власти и управления, было выявлено следующее: 98% людей, пытающиеся впервые получить работу на государственной (муниципальной) службе терпят неудачу.

Причиной данной ситуации является заранее определенные результаты конкурса. Вакансии могут быть уже определены до самого конкурса, они предназначены для сотрудников этого же учреждения, которые хотят продвинуться по карьерной лестнице, либо это родственники и знакомые сотрудников данного учреждения.

Процент заполняемости кадрами Администрации Орехово-Зуевского г.о. составляет 84,6%. Соответственно, около 15,4% должностей являются свободными, для них и объявляют набор по конкурсу. Исходя из процедуры конкурса, можно выявить следующие проблемы, которые необходимо решить:

1. Предварительная огласка о проведении конкурса по закону должна осуществляться заранее через СМИ (не менее чем в одном периодическом издании) и собственный сайт. Происходит, так, что организация, объявляющая конкурс размещает объявление в любом газетном издании.

2. В качестве конкурса признается проведение собеседования с будущим потенциальным работником. При большом количестве конкурсантов собеседование может сократиться до 3-5 минут. Этого времени недостаточно для установления пригодности и отбора кандидата на должность. Смысл изменения процедуры отбора видится в повышении её эффективности.

Кроме недостаточного уровня оплаты труда, среди проблем системы мотивации муниципальных служащих можно также выделить следующие:

1. Отсутствие четких и прозрачных критериев оценки эффективности профессиональной служебной деятельности при продвижении по службе. Карьерный рост зачастую носит субъективный характер, что снижает мотивацию к труду.

2. Недостаточные возможности для профессионального развития и обучения муниципальных служащих за счет средств местных бюджетов. Это ограничивает рост квалификации и компетентности кадров.

3. Отсутствие целевых программ материального и морального стимулирования молодых специалистов на муниципальной службе. Как следствие, наблюдается старение кадров и дефицит молодых перспективных кадров.

Таким образом, анализ мотивации труда служащих Администрации Орехово-Зуевского г.о. позволяет прийти к следующим выводам. Одним из основных факторов стимулирования труда является материальное поощрение. Заработная плата выступает главным средством материального поощрения работников Администрации Орехово-Зуевского г.о.

Список использованных источников

1. Граждан, В.Д. Государственная гражданская служба [Текст] / под ред. В.Д. Граждан. - М.: Юркнига, 2020. - 490 с.
2. Овсянко, Д.М. Государственная служба РФ [Текст] / Д.М. Овсянко. - М.: НОРМА, 2019. - 334 с.
3. Электронная библиотека Московской Международной Академии - https://mmamos.ru/for_students/biblioteka.
4. Энциклопедии, словари и справочники - <https://slovar.cc>.
5. Научная электронная библиотека - <https://monographies.ru>.
6. Единый государственный информационный портал [Электронный ресурс]. URL: <http://gosuslugi.ru>
7. Официальный сайт Министерства экономического развития РФ. URL: <http://www.economy.gov.ru/minrec/main>
8. Официальный сайт журнала «Вопросы экономики» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.vopreco.ru/>
9. О совершенствовании системы госуправления. URL: <http://sv.stavregion.ru/govdep/govsk/gov/referentura/analitika-po-krayu/o-sovershenstvovanii-sistemy-gosupravleniya/>
10. Официальный сайт проведения административной реформы [Электронный ресурс]. URL: <http://ar.gov.ru>
11. Официальный сайт Орехово-Зуевского городского округа. URL: <https://ozmo.ru/>