



**МОСКОВСКАЯ  
МЕЖДУНАРОДНАЯ  
АКАДЕМИЯ**

**СБОРНИК  
НАУЧНЫХ СТАТЕЙ МАГИСТРАНТОВ  
ММА**

**ТОМ 3**



ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«МОСКОВСКАЯ МЕЖДУНАРОДНАЯ АКАДЕМИЯ»

**СБОРНИК  
НАУЧНЫХ СТАТЕЙ МАГИСТРАНТОВ  
ММА**

ТОМ 3

МОСКВА – 2022

БК 94.3  
УДК 330; 80

Научное издание  
ОЧУ ВО «Московская международная академия»  
печатается по решению Учёного совета Академии

**Редакционная коллегия:**

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

*В.М. Хаимова* – кандидат филологических наук, доцент, редактор-корректор.

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

Сборник научных статей магистрантов Московской международной академии. – М.: ММА. Том – 3. 2022. – 132 с.

© Коллектив авторов, 2022  
© ОЧУ ВО «Московская международная академия», 2022

## Содержание / Content

### ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

**Артемов С.Н., Азаренко А.С.**

Проблемы организации системы социальной защиты населения 7

**Sergey N. Artemov, Alexander S. Azarenka**

Problems Of The Organization Of The Social Protection System  
Of The Population

**Барышова Ю.Н., Нианга Оканда Жюниор**

Тенденции развития молодежной политики в муниципальном  
образовании г.о. Подольск 11

**Julia N. Barysheva, Nianga Okanda Junior**

Trends In The Development Of Youth Policy In The Municipal Formation  
Of Podolsk

**Богданова Н.А., Межиева Т.М.**

Методы управления оборотными средствами 18

**Natalia A. Bogdanova, Tatiana M. Mezhieva**

Methods Of Working Capital Management

**Бор В.Н., Чан Бын Кыонг**

Методы управления кредитными рисками банков 29

**Valeria N. Bor, Chan Bin Zuong**

Credit Risk Management Methods Of Banks

**Бордоусов О.В., Окафор Мелоди Лидия**

Механизмы стратегического планирования как инструмент эффективного  
антикризисного менеджмента 36

**Oleg V. Bordousov, Okafor Melody Lydia**

Strategic Planning Mechanisms As An Effective Anti-Crisis Management Tool

**Васильева И.Н., Завадский Э.К.**

Порядок учета материально-производственных запасов по правилам  
нового ФСБУ 5/2019 43

**Irina N. Vasilyeva, Edward K. Zavadsky**

Accounting Procedure For Material And Production Stocks According  
To The Rules Of The New Fsb 5/2019

**Гостев А.Н., Митягин А.Ю.**

Понятие и сущность муниципальных услуг 53

**Alexander N. Gostev, Mityagin A.Yu.**

The Concept And Essence Of Municipal Services

<b>Егорова С.К., Подоляк А.С.</b>	
Особенности формирования финансовых результатов	58
<b>Stella K. Yegorova, Alexandr S. Podolyak</b>	
Features Of The Formation Of The Financial Results	
<b>Жаркова С.Л., Эстарали Мирали</b>	
Основные подходы и алгоритм отбора и приема персонала	62
<b>Svetlana L. Zharkova, Estarali Mirali</b>	
Main Approaches And Algorithm Of Personnel Selection And Admission	
<b>Железнякова Е.А., Торгашев П.В.</b>	
Система контроллинга в антикризисном управлении	68
<b>Elena A. Zheleznyakova, Torgashev P.V.</b>	
Controlling System In Crisis Management	
<b>Рагозина С.А., Зиновьев В.А.</b>	
Правовые аспекты реализации программ по молодежной политике на государственном и муниципальном уровне	76
<b>Svetlana A. Ragozina, Vasily A. Zinoviev</b>	
Legal Aspects Of The Implementation Of Youth Policy Programs At The State And Municipal Level	
<b>Сподак Г.Г., Трапизонян Ю.Х.</b>	
Проблемы финансового менеджмента в России на современном этапе	82
<b>Grigory G. Spodakh, Yuri H. Trapizonyan</b>	
Problems Of Financial Management In Russia At The Present Stage	
<b>Столяров Н.Н., Николаева С.А.</b>	
Формирование молодежного самоуправления	87
<b>Nikolay N. Stolyarov, Svetlana A. Nikolaeva</b>	
Formation Of Youth Self-Government	
<b>Тагирова М.А., Чан Суан Бать</b>	
Управление и регулирование инвестиционной деятельности в России	92
<b>Marina A. Tagirova, Chan Xuan Bat</b>	
Management And Regulation Of Investment Activity In Russia	
<b>Тебекин А.В., Сухарева Е.А.</b>	
Государственная поддержка малого и среднего бизнеса в условиях кризиса	102
<b>Alexey V. Tebekin, Ekaterina A. Sukhareva</b>	
State Support For Small And Medium-Sized Businesses In A Crisis	
<b>Терехова-Пушная Д.В., Жерко М.А.</b>	
Проектное управление в системе государственного и муниципального управления	106

**Diana V. Terekhova-Pushnaya, Maria A. Zherko**

Project Management In The System Of State And Municipal Administration

**Тихомирова В.А., Сухарева Е.А.**

Понятие риск-ориентированного подхода в системе охраны труда 111

**Vera A. Tikhomirova, Ekaterina A. Sukhareva**

The Concept Of A Risk-Oriented Approach In The System Of Labor Protection

**Чибисов О.В., Трапизонян Ю.Х.**

Место и значение инвестиций в системе финансового менеджмента 115

**Oleg V. Chibisov, Yuri H. Trapizonyan**

Place And Value Of An Enterprise's Investments In Its Financial Management System

**Чибисова Е.И., Подоляк А.С.**

Особенности анализа отчетности предприятий ЖСК 122

**Elena I. Chibisova, Alexandr S. Podolyak**

Features Of The Analysis Of The Reporting Of Hbc Enterprises

**Ярошук А.Б., Аникин А.С.**

Нормативная правовая база, регулирующая основы работы с обращениями граждан РФ 126

**Anatoly B. Yaroshchuk, Alexander S. Anikin**

Regulatory Legal Framework Regulating The Basics Of Working With Appeals Of Citizens Of The Russian Federation

# ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ



## ПРОБЛЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ СИСТЕМЫ СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ НАСЕЛЕНИЯ

**Артемов Сергей Николаевич,**

доктор исторических наук, доцент, профессор кафедры социально-гуманитарных  
и естественных дисциплин

ОЧУ ВО «Московская международная академия»

**Азаренко Александр Сергеевич,**

студент магистратуры ОЧУ ВО «Московская международная академия»

**Аннотация.** Выбор эффективной социальной политики является одной из важнейших задач органов власти. Социальная защита населения – основной атрибут социальной политики любого цивилизованного государства. От ее успешной реализации зависят не только условия жизни населения конкретного региона, но и общие перспективы экономического развития страны. Актуальность и практическая значимость рассматриваемой темы определяется необходимостью создания гибких, способных быстро адаптироваться в новых экономических условиях программ социальной защиты, основывающихся на лучших мировых достижениях.

**Ключевые слова:** государство, население, социальная защита, социальное обеспечение, социальная безопасность, социальные гарантии, социальная защищенность

## PROBLEMS OF THE ORGANIZATION OF THE SOCIAL PROTECTION SYSTEM OF THE POPULATION

**Sergey N. Artemov**

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

**Alexander S. Azarenka**

Master's degree student of the Moscow International Academy

**Abstract.** The choice of an effective social policy is one of the most important tasks of the authorities. Social protection of the population is the main attribute of the social policy of any civilized state. Its successful implementation depends not only on the living conditions of the population of a particular region, but also on the overall prospects for the economic development of the country. The relevance and practical significance of the topic under consideration is determined by the need to create flexible, capable of quickly adapting to new economic conditions, social protection programs based on the best world achievements.

**Keywords:** state; population; social protection; social security; social security; social guarantees; social security

Актуальность исследования обусловлена тем, что социальная защита призвана обеспечить создание условий для достойной жизни и свободного развития чело-



века, а, значит, стать одной из самых важных сфер развития общества в целом. Назначение социальной защиты состоит в том, чтобы путем возложения на государство обязанности по предоставлению конкретных мер социальной защиты отдельным слоям населения обеспечивалось поддержание социальной стабильности в обществе, стимулировалось воспроизводство народонаселения, восстанавливался общественный статус нетрудоспособных граждан и других социально слабых групп.

Решение накопившихся социальных проблем с начала 2000-х годов предполагает проведение глубоких структурных преобразований в сфере социального обеспечения, которые должны обеспечить перераспределение социальных расходов в пользу наиболее нуждающихся групп населения при одновременном сокращении социальных трансфертов, направленных в пользу обеспеченных граждан. Российское государство не только не стало «социальным», как провозглашает Конституция РФ, но во многом предстает «виртуальным государством», в котором из-за отсутствия финансовых средств ни одна из социальных функций не реализуется в том виде, в котором предусмотрена законом [1, стр. 199].

В настоящее время уровень эффективности социального обслуживания недостаточно высок. Это обусловлено различными факторами, среди которых, прежде всего, экономический. Он выражен в недостатке финансирования сферы социального обслуживания, что приводит к низкому качеству социальных услуг, их недоступности, кадровому дефициту социальных работников, плохому материально-техническому оснащению учреждений социального обслуживания

Помимо прочего, социальными работниками в общей массе трудятся люди без достаточной теоретической и практической подготовки. Многие получают навыки профессиональной деятельности уже в процессе работы. Важно заметить, что социальная работа – низкооплачиваемая, не имеет высокого статуса и престижа. Немногие задерживаются на ней надолго.

Только незначительная часть социальных работников руководствуется принципами гуманности, внутренней потребностью помогать людям, оказавшимся в трудной жизненной ситуации. В данной ситуации необходимо стимулировать работу социальных работников. Достойная оплата качественно выполненной работы стимулирует работников. Заслуженное материальное поощрение рождает моральное удовлетворение, а отсутствие заинтересованности в результатах труда в итоге разрушает мотивацию, разлагает работника и саму систему [5, стр.60].

Кроме того, необходимо:

1. Обратит внимание на подготовку и проведение аттестации специалистов организации;
2. Важно привлекать специалистов к участию в проектной деятельности для повышения уровня компетенций специалистов, внедрения новых технологий, форм и методов социального обслуживания;
3. Важно формировать у сотрудников организации установку на получение дополнительной информации в процессе профессиональной деятельности; расширение представлений о возможностях системы информационно-методического обеспечения и организация взаимодействия между специалистами.

Так как самым востребованным на сегодня остается надомное обслуживание, считаем недостаточным оказание услуг только по повседневному уходу. Особое внимание необходимо уделять душевному состоянию подопечных. Ведь крайне важно не только физическое здоровье, но и оптимистическое отношение к жизни. То есть обучающие тренинги с психологом по овладению специальными технологиями управления своим эмоциональным и психологическим состояниями, технологиями психогигиены и стрессоустойчивости в конфликтах, минимизации деструктивных форм общения, а также знания о мерах профилактики различных заболеваний с учетом особенностей физиологии в гериатрическом возрасте требуют широкого распространения.

В области защиты инвалидов – одной из самых уязвимых категорий, необходимы: увеличение объема и качества, выпускаемых протезно-ортопедических изделий, средств реабилитации; увеличение количества учреждений, специализирующихся на подобном производстве; оборудование мест для обучения инвалидов в общеобразовательных учреждениях, расширение сети специализированных образовательных учреждений.

Как видно из анализа, наиболее востребованными в общем количестве услуг являются социально-бытовые услуги – 62%. Доля услуг по правовому просвещению ничтожна мала – 0,4 %. Помимо заботы о здоровье, пожилые люди нуждаются и в правовой помощи и поддержке (в том числе и в вопросах получения необходимых льгот и услуг). Пожилые люди в силу возраста и состояния здоровья являются наиболее незащищенной группой населения: они становятся жертвами мошенников (в том числе – хищение жилья и денежных средств), не имеют достаточной информации о своих правах и обязанностях, не имеют достаточной возможности защищать свои права и получать достаточную информацию (из-за отсутствия родственников или иных близких людей, достаточных денежных средств), не знают кто и как может им помочь.

Таким образом, можно ключевой проблемой является недостаточное вовлечение лиц пожилого возраста в активную жизнь и программу «Московское долголетие».

#### **Список использованных источников**

1. Арутюнов Э.А. Социальная политика и социальная защита населения / Э.А. Арутюнов // International innovation research. Сборник статей VIII Международной научно-практической конференции. 2017. – С. 198–201.
2. Байрамов А.Х. Основные задачи и направления социальной защиты населения / А.Х. Байрамов // Сборник трудов магистров – 2019. Сборник статей. Москва, 2019. – С. 53–58.
3. Байрамов А.Х. Финансирование социальной защиты населения / А.Х. Байрамов // Сборник трудов магистров – 2019. Сборник статей. Москва, 2019. – С. 59–63.
4. Богданова О.Ю. Роль социальной защиты населения в построении социально-ориентированного государства / О.Ю. Богданова // Инновационная наука. – 2016. – № 2. – С. 39–47.

5. Ваниева Э.А. Проблемы и пути реформирования системы социальной защиты населения в России / Э. А. Ваниева // Ученые записки Крымского инженерно-педагогического университета. – 2021. – № 4(74). – С. 59–63.

6. Ваниева Э.А. Современные направления в развитии социальной защиты населения и её нормативно-правовое регулирование в РФ / Э.А. Ваниева, Н.Б. Демироглу // Ученые записки Крымского инженерно-педагогического университета. – 2021. – № 4(74). – С. 63-67.

7. Великородный С.Н. Совершенствование системы социальной защиты населения / С. Н. Великородный // Вестник студенческого научного общества ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет». – 2021. – Т. 3. – № 13. – С. 53–58.

8. Виноградова Л.Е. Оценка системы социальной защиты населения администрации / Л. Е. Виноградова, М. В. Карпова, Н. В. Рознина, С. Н. Никулина // Актуальные вопросы современной экономики. – 2021. – № 10. – С. 306–318.

## ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ МОЛОДЕЖНОЙ ПОЛИТИКИ В МУНИЦИПАЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ Г.О. ПОДОЛЬСК

**Барышова Юлия Николаевна,**

кандидат экон. наук, доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга  
ОЧУ ВО «Московская международная академия»

**Нианга Оканда Жюниор,**

студент магистратуры ОЧУ ВО «Московская международная академия»

**Аннотация.** Цель молодежной политики в г.о. Подольск – содействие молодым гражданам в осуществлении ими своих прав и свобод, жизненном самоопределении, самовыражении и самоорганизации.

**Ключевые слова:** молодежь, молодежная политика, Комитета по делам молодежи

## TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF YOUTH POLICY IN THE MUNICIPAL FORMATION OF PODOLSK

**Julia N. Barysheva,**

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

**Nianga Okanda Junior,**

Master's degree student of the Moscow International Academy

**Abstract.** The purpose of the youth policy in Podolsk is to assist young citizens in exercising their rights and freedoms, life self-determination, self-expression and self-organization.

**Keywords:** youth, youth policy, Youth Affairs Committee

В рамках Закона Московской области от 01.12.2003 №155/2003-ОЗ «О государственной молодежной политике в Московской области» при реализации подпрограммы «Молодежь Подмосковья» предполагается достигнуть следующих результатов развития молодежной политики г.о. Подольск:

- 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 обеспечению молодых граждан информацией о работе с молодежью в Городском округе Подольск и Московской области, в том числе по средствам информационно-телекоммуникационной сети Интернет;

- 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 Городского округа Подольск;
- укрепление материально-технической базы муниципальных учреждений по работе с молодежью в Городском округе Подольск;
- проведение мероприятий по повышению профессионального уровня специалистов в сфере работы с молодежью;
- снижение социальной напряженности в молодежной среде.

Реализация мероприятий подпрограммы «Молодежь Подмосковья» направлена на развитие системы работы с молодежью в Городском округе Подольск и содержит описание конкретных мероприятий, повышающих эффективность проводимой городской молодежной политики в области гражданско-патриотического и духовно-нравственного воспитания, выявления и поддержки талантливой молодежи, вовлечения подрастающего поколения в деятельность молодежных общественных организаций и объединений, развитие добровольческого (волонтерского) движения, поддержки молодежных инициатив, на совершенствование и сохранение инфраструктуры учреждений по работе с молодежью, создание условий для успешной социализации и эффективной самореализации молодых граждан на территории Городского округа Подольск, содействие укреплению института молодой семьи, обеспечение эффективной социализации молодежи, оказавшейся в трудной жизненной ситуации, совершенствование деятельности по формированию культуры здорового образа жизни, развитие полноценного досуга подрастающего поколения, формирование системы поддержки инициативной и талантливой молодежи, содействие повышению качества услуг в области молодежной политики, укрепление материально-технической базы муниципальных учреждений сферы молодежной политики.

Целями реализации мероприятий подпрограммы «Молодежь Подмосковья» являются следующие показатели:

- увеличение к 2024 году молодых граждан, принявших участие в мероприятиях по гражданско-патриотическому, духовно-нравственному воспитанию, проводимых Комитетом по делам молодежи Администрации Городского округа Подольск и подведомственными ему муниципальными учреждениями по работе с молодежью до 27 250 человек;
- увеличение к 2024 году молодых граждан, принявших участие в мероприятиях, направленных на поддержку талантливой молодежи, молодежных социально значимых инициатив, предпринимательства и по поддержке молодежных творческих инициатив и медиасообществ, проводимых Комитетом по делам молодежи Администрации Городского округа Подольск и подведомственными ему муниципальными учреждениями по работе с молодежью до 19 750 человек;
- увеличение к 2024 году молодых граждан, участвующих в деятельности общественных организаций и объединений, принимающих участие в добровольческой (волонтерской) деятельности до 15 000 человек;
- увеличение к 2024 году доли молодежи, задействованной в мероприятиях по

вовлечению в творческую деятельность от общего числа молодежи Городского округа Подольск до 35 %;

- увеличение к 2024 году количества мероприятий, реализуемых через систему учреждений сферы молодежной политики до 24 000 мероприятий;

- увеличение к 2024 году количества специалистов, работающих в сфере молодежной политики, принявших участие в мероприятиях по обучению, переобучению, повышению квалификации и обмену опытом до 170 человек.

Реализация мероприятий подпрограммы «Обеспечивающая подпрограмма» направлена на эффективное обеспечение финансового, информационного, методического и кадрового сопровождения деятельности Комитета по делам молодежи Администрации Городского округа Подольск.

Достижению данной цели будет способствовать решение следующих задач:

- создание условий для эффективного функционирования Комитета по делам молодежи Администрации Городского округа Подольск;

- организация осуществления функций и реализации полномочий Комитета по делам молодежи Администрации Городского округа Подольск;

- повышение эффективности использования и обеспечение прозрачности расходов средств из бюджета Городского округа Подольск.

Для достижения намеченной цели и решения поставленных задач предусматривается реализация следующих мероприятий:

- создание условий для обеспечения прозрачности расходов средств из бюджета Городского округа Подольск, обеспечение эффективного выполнения функций и полномочий Комитетом по делам молодежи Администрации Городского округа Подольск;

- обеспечение деятельности Комитета по делам молодежи Администрации Городского округа Подольск (в том числе мероприятия по оплате труда служащим и начислений на оплату труда, уплату налогов, сборов и иных платежей, иные закупки товаров, работ и услуг для государственных и муниципальных нужд);

- разработка механизма финансирования муниципальных учреждений по работе с молодежью с учетом оптимизации деятельности;

- создание условий для гражданского становления, социальной адаптации и интеграции молодежи в экономическую, культурную и политическую жизнь современного Подмосковья;

- вовлечение молодежи Городского округа Подольск в добровольческую (волонтерскую) деятельность;

- реализация федерального проекта «Социальная активность»;

- повышение эффективности работы с молодежью;

- обеспечение деятельности и укрепление материально-технической базы муниципальных учреждений по работе с молодежью городского округа;

- выявление, поддержка и продвижение одаренной, талантливой молодежи Городского округа Подольск.

Подпрограмма «Молодежь Подмосковья» реализуется в рамках Закона Московской области от 01.12.2003 № 155/2003-ОЗ «О государственной молодежной политике в Московской области», Закона Московской области от 13.07.2015

№114/2015-ОЗ «О патриотическом воспитании в Московской области», Федерального закона от 28.06.1995 №98-ФЗ «О государственной поддержке молодежных и детских общественных объединений», в соответствии с Основами государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года (распоряжение Правительства Российской Федерации от 29.11.2014 № 2403-р), разработана на основе нормативных правовых актов в сфере работы с молодежью.

Подпрограмма «Молодежь Подмосковья» 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.

Основными направлениями реализации подпрограммы являются:

- развитие социальной созидательной активности молодых граждан, создание условий для инновационной деятельности, содействие организационному развитию молодежных общественных объединений, поддержка молодежных инициатив, создание условий для развития интеллектуального и творческого потенциала молодежи, содействие в продвижении молодых талантов, создание условий для формирования культуры здорового образа жизни подрастающего поколения, профилактика асоциальных явлений в молодежной среде, вовлечение в социальную практику и информирование молодежи о перспективах, потенциальных возможностях развития и самореализации в округе и регионе;

- обеспечение и организация деятельности муниципальных учреждений по работе с молодежью Городского округа Подольск с учетом динамики социального заказа и разнообразия категорий воспитанников;

- организация мероприятий (фестивалей, концертов, семинаров, конференций, конкурсов, выставок и т.д.) с целью выявления и распространения творческих достижений талантливых молодых граждан, обеспечения занятости и отдыха подростков и молодежи, формирования здорового образа жизни, поддержки талантливой молодежи, молодой семьи, молодежных и детских общественных объединений, содействия духовному и физическому развитию детей, подростков и молодежи, воспитания гражданственности и патриотизма, профилактики правонарушений и асоциального поведения в молодежной среде, развития и сохранения кадрового потенциала сферы молодежной политики Подольска.

Муниципальные учреждения по работе с молодежью в зависимости от профиля учреждения реализуют следующие направления работы:

- организация работы с молодежью по месту жительства (работа кружков, секций, клубов по интересам и любительских объединений);

- организация молодежных мероприятий по различным направлениям (досуговые, культурно-массовые, пропаганда здорового образа жизни, творческие, гражданско-патриотические и др.);

- информационное обеспечение молодежи, в т. ч. информирование населения о реализации молодежной политики на территории города;

- оказание содействия в вопросах занятости подростков и молодежи, содействие профессиональному самоопределению и адаптации;



- консультативная помощь (оказание юридической помощи молодежи, правовое просвещение, социально-психологическая помощь);
- поддержка деятельности молодежных общественных организаций и объединений;
- организация профилактики негативных явлений и правонарушений среди подростков и молодежи;
- осуществление мероприятий, направленных на социализацию детей и молодежи, находящихся в трудной жизненной ситуации.

В рамках мероприятий Подпрограммы «Молодежь Подмосковья» предусматривается финансирование муниципальных учреждений с целью материально-технического обеспечения, предоставления воспитанникам зданий и иных помещений, отвечающих установленным строительным, санитарным правилам и нормам, обеспечения содержания и текущего ремонта предоставленных зданий и иных помещений в соответствии со стандартом качества, обеспечения помещений тепло, электро-, водоснабжением и водоотведением, услугами связи, а также обеспечения педагогическим и прочим персоналом.

Численность молодых граждан, проживающих на территории Городского округа Подольск Московской области в возрасте от 14 до 35 лет, составляет 87287 человек.

Организация работы с молодыми гражданами является составной частью стратегического развития страны в сфере социально-экономического и культурного развития и представляет собой целостную систему мер правового, организационно-управленческого, финансово-экономического, научного, информационного, кадрового характера, направленных на создание необходимых условий для осознанного выбора молодыми гражданами своего жизненного пути.

Ключевыми направлениями работы с молодежью являются: поддержка молодежных инициатив, гражданско-патриотическое и духовно-нравственное воспитание молодежи, вовлечение подрастающего поколения в научно-техническую и творческую деятельность, развитие добровольческого движения, организация деятельности по профилактике асоциальных проявлений в молодежной среде, пропаганда здорового образа жизни, первичная профилактика употребления алкогольных напитков, табакокурения, наркомании и токсикомании.

Из основных направлений по работе с молодежью стоит отметить – патриотизм (организация и проведение мероприятий, формирующих у молодежи чувство ответственности за свою Родину, сопричастности к ее судьбе); ориентационные проекты в сфере молодежных СМИ (реализация медиа-проекта «Свежий ветер»); международное сотрудничество (формирование благоприятной среды для культурного обмена, обмена опытом и диалога между молодыми представителями разных культур); волонтерство (воспитание сознательной инициативы, поддержка социального творчества, ответственности и стремления решать социальные проблемы общества); здоровый образ жизни (проведение конкурсов и соревнований, воспитание в молодых людях адекватного мировосприятия, основанного на здоровом образе жизни и безопасности); инновации и стартапы (содействие развитию и реализации инновационных идей среди молодежи, проведение форумов, конкурсов, конференций и консультаций); самоуправление (поддержка



активной, организованной молодежи на уровне организаций, муниципальном и региональном уровнях), а также кадры в сфере государственной молодежной политики (осуществление координации деятельности по развитию кадрового потенциала государственной молодежной политики).

В округе функционируют Дворец молодежи, молодежный центр «Маяк», в структуру которого входят шесть детско-юношеских клубов по месту жительства.

Ежегодно проводятся мероприятия ко Дню молодежи; фестивали команд КВН на Кубок главы городского округа Подольск, молодежная новогодняя вечеринка; конкурс профессионального мастерства в номинации «Лучший специалист сферы работы с молодежью»; турниры по спорту среди молодежи «Стальной хват» и другие молодежные мероприятия. Организовано участие волонтеров в акции «Бессмертный полк», в акции, посвященной Всемирному дню отказа от курения. Молодежная делегация городского округа Подольск принимает участие в Московском областном форуме «Я - гражданин Подмосковья»; в интеллектуальном шоу «Ворошиловский стрелок» на Кубок главы городского округа Подольск; в патриотической акции «Свеча памяти», посвященной Дню памяти и скорби»; в фестивале «Студенческая весна»; в акции «Свет в окне».

Основной целью работы Комитета по делам молодежи Администрации г.о. Подольск является формирование единого культурного пространства городского округа, создание условий для доступа молодежи к культурным ценностям и информационным ресурсам учреждений культуры.

В учреждениях культуры г.о. Подольск работают 265 кружков, клубов по интересам, творческих объединений, в которых ежемесячно занимаются 7180 человек, из них 5060 детей, подростков и молодежи. Большинство этих кружков и секций работают на бесплатной основе.

В целях реализации государственной молодежной политики в Городском округе Подольск реализуется подпрограмма «Мир и согласие. Новые возможности» и подпрограмма «Молодежь Подмосковья» в рамках программы «Развитие институтов гражданского общества, повышение эффективности местного самоуправления и реализации молодежной политики».

Подпрограмма «Мир и согласие. Новые возможности» нацелена на утверждение ценностей гражданской солидарности, обеспечение конструктивного взаимодействия всех представленных в городе этноконфессиональных групп, предупреждение любых проявлений ксенофобии, формирование эффективных механизмов социальной интеграции и культурной адаптации мигрантов.

Основная цель подпрограммы «Молодежь Подмосковья» – создание социально-экономических и правовых условий для гармоничного развития молодых граждан, их наиболее полной самореализации.

В Городском округе Подольск ведут работу 4 муниципальных учреждения по работе с молодежью: «Комплексный молодежный центр «Новый свет», «Досугово-профилактический центр «Семья», «Комплексный молодежный центр «Спутник», «Молодежный центр «Мы вместе».

В рамках программы по поддержке и развитию детско-молодежного движения организовывали мероприятия гражданско-патриотической направленности, в которых принимали участие и молодежь, и ветераны ВОВ, и люди старшего поко-

ления. Были организованы и проведены такие мероприятия, как: митинги памяти, посвященные Дню защитника Отечества, Дню Победы, Дню памяти и скорби, Битве под Москвой; конкурс военно-патриотической песни и др.

В 2021 году проведены массовые спортивные мероприятия: фитнес-зарядки; велоаезды; спартакиада допризывной молодежи; районный праздник – старты «мама, папа, я – спортивная семья»; «Новогодние старты» и др. Систематически осуществлялись выезды на спортивные мероприятия по греко-римской борьбе, Чемпион мира по кикбоксингу, Всероссийские соревнования по боксу, Международный турнир по спортивным танцам, Кубок мира по вольной борьбе, Кубок мира по самбо.

### **Список использованных источников**

1. Государственная служба Российской Федерации: Основы управления персоналом [Текст] / под общей ред. В.П. Иванова. – М.: Известия, 2018. – 307 с.

Граждан, В.Д. Государственная гражданская служба [Текст] / под ред. В.Д. Граждан. – М.: Юркнига, 2017. – 490 с.

2. Колесников В.А. Эффективные технологии в системе государственного и муниципального управления [Текст] / под ред. В.А. Колесников. – Ростов-на-Дону, 2019. – 299 с.

3. Кутафин О.А., Фадеев В.И. Муниципальное право Российской Федерации: учебник [Текст] / под ред. О.А. Кутафин, В.И. Фадеев. – М.: Проспект, 2017. – 355 с.

4. Муниципальное право России: учебник для вузов [Текст] / под ред. А.С. Прудникова, А.М. Никитина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. – 320 с.

5. Ноздрачева А.Ф. Государственная служба [Текст] / А.Ф. Ноздрачева. – М.: Юрайт, 2017. – 314 с.

6. Овсянко, Д.М. Государственная служба РФ [Текст] / Д.М. Овсянко. – М.: НОРМА, 2018. – 334 с.

7. Прудников А.С., Лимонов А.М. и др. Муниципальное право России. Курс лекций [Текст] / под ред. А.С. Прудников, А.М. Лимонов. – М.: Книжный мир, 2017. – 230 с.

8. Кокшарова Е.С., Ковбасюк Ю.Е. Проблемы социальной защиты населения // Молодой ученый. – 2019. – №11. – С. 225–227.

9. Николаева С.А. Экономика. – М.: БЕК, 2019. – 304 с.

10. Туманов В.А. Государственные органы и государственная власть [Текст] / В.А. Туманов // Право. – 2018. – №10. – С. 33–38.

11. Цибульникова В.Ю. Государственное регулирование экономики: учебное пособие / В.Ю. Цибульникова; Томский Государственный Университет Систем Управления и Радиоэлектроники (ТУСУР). – Томск: Эль Контент, 2014. – 156 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=480460> (дата обращения: 04.02.2022). – Библиогр.: с. 150-151. – ISBN 978-5-4332-0161-3. – Текст: электронный.

12. Единый государственный информационный портал [Электронный ресурс]. URL: [http:// gosuslugi.ru](http://gosuslugi.ru)

13. Официальный сайт Министерства экономического развития РФ. URL: <http://www.economy.gov.ru/minec/main>

## МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБОРОТНЫМИ СРЕДСТВАМИ

**Богданова Наталья Анатольевна,**

ст. преп., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга  
ОЧУ ВО «Московская международная академия»

**Межиева Татьяна Мансуровна,**

магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

*Аннотация.* Управление оборотным капиталом составляет наиболее обширную часть финансового менеджмента во всей системе управления использованием капитала предприятия. Важность проявляется и высокой динамикой трансформации видов оборотного капитала; высокой ролью в обеспечении платежеспособности, рентабельности и других целевых результатов финансовой деятельности предприятия.

*Ключевые слова:* оборотные средства, предприятие, рентабельность

## METHODS OF WORKING CAPITAL MANAGEMENT

**Natalia A. Bogdanova,**

Senior lecturer, associate Professor of Economics, management and marketing  
of the Moscow International Academy

**Tatiana M. Mezhieva,**

Master's degree student of the Moscow International Academy

*Abstract.* Working capital management is the most extensive part of financial management in the entire capital management system of the enterprise. The importance is also manifested by the high dynamics of the transformation of types of working capital; a high role in ensuring solvency, profitability and other target results of the financial activity of the enterprise.

*Keywords:* working capital, enterprises, profitability

Управление оборотным капиталом составляет наиболее обширную часть финансового менеджмента во всей системе управления использованием капитала предприятия. Это связано с существованием большого количества элементов актива, формируемых за счет оборотного капитала, требуемых индивидуализации управления. Важность проявляется и высокой динамикой трансформации видов оборотного капитала; высокой ролью в обеспечении платежеспособности, рентабельности и других целевых результатов финансовой деятельности предприятия.

Можно выделить следующие проблемы управления оборотными средствами:

1. Низкая оборачиваемость оборотных средств приводит к задержке денежных средств и росту потребности в привлечении дополнительных источников финансирования, так как у предприятия отсутствуют свои денежные средства для осуществления хозяйственной деятельности. В таких условиях предприятия прибегают к кредиту, который является дорогостоящим источником.

2. Отрицательно влияют на показатели финансово-хозяйственной деятельности предприятия как излишек, так и недостаток запасов товарно-материальных ценностей. Максимальная обеспеченность производства запасами ведет к неоправданному отвлечению («замораживанию») средств в оборотные активы и, соответственно, к снижению рентабельности капитала организации. Недостаток запасов может привести к перебоям в выпуске продукции, к несвоевременному выполнению заказов покупателей и соответствующими негативными финансовыми последствиями.

3. В условиях кризиса возрастают риски неплатежей или несвоевременной оплаты со стороны покупателей, что ведет к росту просроченной дебиторской задолженности. Это в свою очередь вызывает дефицит оборотных средств и снижает платежеспособность самого предприятия.

Эффективное управление оборотными средствами имеет для предприятия важное значение по следующим причинам:

- величина оборотных средств у многих предприятия составляет свыше половины всех ее активов;
- оптимальное управление оборотными средствами ведет к увеличению доходов и снижает риск дефицита денежных средств предприятия;
- решение вопросов, связанных с оборотными средствами, является непрерывным процессом и требует, по сравнению с другими управленческими процессами, большего количества времени. Сумма, инвестируемая в каждую из позиций оборотных средств, может ежедневно изменяться и должна тщательно контролироваться для обеспечения наиболее продуктивного использования денежных средств;
- правильное управление оборотными средствами позволит максимизировать норму прибыли и минимизировать коммерческий риск.

Политика управления оборотными средствами представляет собой часть общей финансовой стратегии предприятия, заключающейся в формировании необходимого объема и состава оборотных средств, рационализации и оптимизации структуры источников их финансирования.

Политика управления оборотными средствами предприятия разрабатывается по следующим основным этапам.

1. Анализ оборотных средств предприятия в предшествующем периоде.

Данный этап рассмотрен в разделе 1.3. выпускной квалификационной работе. Результаты проведенного анализа позволяют определить общий уровень эффективности управления оборотными средствами на предприятии и выявить основные направления его повышения в предстоящем периоде.

2. Определение принципиальных подходов к формированию оборотных средств предприятия.

Теория финансового менеджмента рассматривает три принципиальных подхода к формированию оборотных средств предприятия – консервативный, умеренный и агрессивный.

Консервативный подход к формированию оборотных средств предусматривает не только полное удовлетворение текущих потребностей во всех их видах, но

и создание высоких размеров их резервов на случай непредвиденных сложностей в обеспечении предприятия сырьем и материалами, ухудшения внутренних условий производства продукции и услуг и т.п. Такой подход гарантирует минимизацию операционных и финансовых рисков, но отрицательно сказывается на эффективности использования оборотных средств – их оборачиваемости и уровне рентабельности.

Умеренный подход к формированию оборотных средств направлен на обеспечение полного удовлетворения текущей потребности во всех видах оборотных средств и создание нормальных страховых их размеров на случай наиболее типичных сбоев в ходе операционной деятельности предприятия. При таком подходе обеспечивается среднее соотношение между уровнем риска и уровнем эффективности использования финансовых ресурсов.

Агрессивный подход к формированию оборотных средств заключается в минимизации всех форм страховых резервов по отдельным видам этих средств. При отсутствии сбоев этот подход обеспечивает наиболее высокий уровень эффективности их использования. Однако любые сбои, вызванные действием внутренних или внешних факторов, приводят к существенным финансовым потерям.

Таким образом, избранные подходы к формированию оборотных средств предприятия, отражая различные соотношения уровня эффективности их использования и риска, в конечном счете, определяют сумму этих активов и их уровень по отношению к объему операционной деятельности.

### 3. Оптимизация объема оборотных средств.

Такая оптимизация должна исходить из избранного типа политики формирования оборотных средств, обеспечивая заданный уровень соотношения эффективности их использования и риска. Процесс оптимизации объема оборотных средств состоит из трех этапов.

На первом этапе с учетом результатов анализа оборотных средств в предшествующем периоде определяется система мероприятий по реализации резервов, направленных на сокращение продолжительности операционного, а в его рамках – производственного и финансового циклов предприятия.

На втором этапе на основе избранного типа политики формирования оборотных средств, планируемого объема производства, реализации отдельных видов продукции и вскрытых резервов сокращения продолжительности операционного цикла оптимизируется объем и уровень отдельных видов этих активов. Средством оптимизации выступает нормирование периода их оборота и суммы.

На третьем этапе определяется общий объем оборотных средств предприятия на предстоящий период.

### 4. Оптимизация соотношения постоянной и переменной частей оборотных средств.

Потребность в отдельных видах оборотных средств и их сумма в целом существенно колеблется в зависимости от сезонных особенностей осуществления операционной деятельности, например когда в зимний период повышена потребность в оборотных средствах в форме запасов сырья. Поэтому в процессе управления оборотными средствами следует определять их сезонную составляющую,

которая представляет собой разницу между максимальной и минимальной потребностью в них на протяжении года.

#### 5. Обеспечение необходимой ликвидности оборотных средств.

Хотя все виды оборотных средств в той или иной степени являются ликвидными, общий уровень их срочной ликвидности должен обеспечивать необходимый уровень платежеспособности предприятия по текущим финансовым обязательствам. В этих целях с учетом объема и графика предстоящего платежного оборота должна быть определена доля оборотных средств в форме денежных средств, высоко- и среднеликвидных активов.

#### 6. Обеспечение повышения рентабельности оборотных средств.

Отдельные виды оборотных средств способны приносить предприятию прямой доход в процессе финансовой деятельности в форме процентов и дивидендов (краткосрочные финансовые вложения). Поэтому составной частью разрабатываемой политики является обеспечение своевременного использования временно свободного остатка денежных средств для формирования эффективного портфеля краткосрочных финансовых вложений.

#### 7. Обеспечение минимизации потерь оборотных средств в процессе их использования.

Все виды оборотных средств в той или иной степени подвержены риску потерь. Так, денежные средства подвержены риску инфляционных потерь, краткосрочные финансовые вложения – риску потерь части дохода в связи с неблагоприятной конъюнктурой финансового рынка, дебиторская задолженность – риску невозвратности, запасы товарно-материальных ценностей – потерям от естественной убыли и т.п. Поэтому политика управления оборотными средствами должна быть направлена на минимизацию риска их потерь, особенно в условиях действия инфляционных факторов.

#### 8. Формирование принципов финансирования отдельных видов оборотных средств.

В зависимости от менталитета менеджеров сформированные принципы могут определять широкий диапазон подходов к финансированию оборотных средств – от крайне консервативного до крайне агрессивного.

#### 9. Формирование оптимальной структуры источников финансирования оборотных средств.

В соответствии с избранными принципами финансирования оборотных средств формируются подходы к выбору конкретной структуры источников финансирования их прироста с учетом продолжительности отдельных стадий финансового цикла и оценки стоимости привлечения капитала.

Рассмотрим последовательно особенности управления отдельными элементами оборотных средств.

#### Рассмотрим управление запасами.

В системе управления финансами в запасы входят не только сырье и материалы, но и незавершенное производство, готовая продукция, товары для перепродажи и др. Для управления запасами важна не их предметно-вещественная природа, а общая сумма денежных средств, «омертвленных» в запасах.

С позиции управления финансами предприятия запасы – это иммобилизованные средства, т.е. средства, в известном смысле отвлеченные из оборота. Понятно, что без такой вынужденной иммобилизации не обойтись, однако вполне естественно желание минимизировать вызываемые этим процессом косвенные потери, с определенной долей условности численно равные доходу, который можно было бы получить, инвестировать соответствующую сумму в какой-то альтернативный проект (например, размещение в ликвидные ценные бумаги или в банк под процент).

Формализация политики управления запасами требует ответа на следующие вопросы:

а) можно ли в принципе оптимизировать политику управления величиной запасов;

б) какой объем запасов является минимально необходимым;

в) когда следует заказывать очередную партию запасов;

г) каков должен быть оптимальный объем заказываемой партии?

В процессе определения потребности запасы предварительно группируются следующим образом

– производственные запасы (запасы сырья и материалов, необходимые для производства продукции);

– запасы готовой продукции, предназначенные для бесперебойной ее реализации потребителям.

Потребность в запасах каждого вида определяется отдельно по таким группам:

1) запасы текущего хранения (они представляют собой постоянно обновляемую часть запасов, формируемых на регулярной основе и равномерно потребляемых в процессе производства или реализации потребителям);

2) запасы сезонного хранения (формирование таких запасов обусловлено сезонными особенностями производства и закупки сырья, а также сезонными особенностями потребления готовой продукции);

3) запасы целевого назначения (формирование таких запасов на предприятии определено специфическими целями его деятельности, например, для организации встречной торговли при закупке определенных сырьевых ресурсов: сахара при закупке сахарной свеклы; подсолнечного масла при закупке подсолнечника и т.п.).

Среди этих групп основное внимание должно быть уделено определению потребности в запасах текущего хранения (на большинстве предприятий они представляют единственный вид запасов товарно-материальных ценностей).

Принципиальная формула, по которой определяется необходимый объем финансовых средств, авансируемых на формирование запасов, имеет вид:

$$\Phi C_3 = CP \cdot H_3 - KЗ \quad (1)$$

где  $\Phi C_3$  – объем финансовых средств, авансируемых в запасы;

$CP$  – среднедневной объем расхода запасов в сумме;

$H_3$  – норматив хранения запасов, в днях (при отсутствии разработанных норма-



тивов может быть использован показатель средней продолжительности оборота запасов в днях);

КЗ – средняя сумма кредиторской задолженности по расчетам за приобретенные товарно-материальные ценности (этот элемент включается в расчет, как правило, только по производственным запасам; при реализации готовой продукции он включается лишь при установившейся практике предоплаты за нее).

Расчет оптимального размера партии поставки, при котором минимизируются совокупные текущие затраты по обслуживанию запасов, осуществляется по формуле, известной как модель Уилсона:

$$EOQ = \sqrt{\frac{2 \times F \times D}{H}} \quad (2)$$

где EOQ – объем партии в единицах;

F – стоимость выполнения одной партии заказа;

D – общая потребность в сырье на период, ед.;

H – затраты по хранению единицы сырья.

Рассмотрим управление дебиторской задолженностью.

Под дебиторской задолженностью понимаются обязательства клиентов (дебиторов) перед предприятием по выплате денежных средств за предоставленные товары, работы, услуги. Величина этих активов в определенной мере зависит от принятых предприятием форм расчетов с покупателями готовой продукции.

В отличие от запасов, которые достаточно статичны, не могут быть резко изменены, поскольку в значительной степени определяются сутью технологического процесса, дебиторская задолженность представляет собой весьма вариабельный и динамичный элемент оборотных средств, существенно зависящий от принятой в компании политики в отношении покупателей продукции.

Поскольку дебиторская задолженность представляет собой иммобилизацию собственных оборотных средств, т.е. в принципе она невыгодна предприятию, поэтому с очевидностью напрашивается вывод о ее максимально возможном сокращении. Теоретически дебиторская задолженность может быть сведена до минимума, тем не менее этого не происходит по многим причинам, в том числе и по причине конкуренции.

Анализ состояния дебиторской задолженности начинают с общей оценки динамики ее объема в целом и продолжают в разрезе отдельных статей; определяют долю дебиторской задолженности в оборотных активах, анализируют ее структуру; определяют удельный вес дебиторской задолженности, платежи по которой ожидаются в течение года.

Оценка реального состояния дебиторской задолженности, т.е. оценка вероятности безнадежных долгов – один из важнейших вопросов управления оборотным капиталом предприятия. Эта оценка ведется отдельно по группам дебиторской задолженности с различными сроками возникновения.

С целью максимизации притока денежных средств предприятию следует разрабатывать широкое разнообразие моделей договоров с гибкими условиями



формы оплаты и гибким ценообразованием. Возможны различные варианты: предоплата, частичная предоплата, оплата за наличный расчет, оплата в кредит (безналичные расчеты: платежное поручение, аккредитив, расчеты по инкассо) и др.

Вырабатывая политику кредитования покупателей своей продукции, предприятие должно определиться по следующим ключевым вопросам:

1) срок предоставления кредита (чаще всего в компаниях существует несколько типовых договоров, предусматривающих предельный срок оплаты продукции);

2) стандарты кредитоспособности (критерии, по которым поставщик определяет финансовую состоятельность покупателя и вытекающие отсюда возможные варианты оплаты);

3) система создания резервов по сомнительным долгам (предполагается, что, как бы ни была отлажена система работы с дебиторами, всегда существует риск неполучения платежа, хотя бы по форс-мажорным обстоятельствам; поэтому исходя из принципа осторожности необходимо заранее создавать резерв на потери в связи с несостоятельностью покупателя);

4) система сбора платежей (сюда входят процедуры взаимодействия с покупателями в случае нарушения условий оплаты, совокупность критериальных значений показателей, свидетельствующих о существенности нарушений в оплате, система наказания недобросовестных контрагентов и др.);

5) система предоставляемых скидок (в рыночной экономике является обычной практика предоставления скидок в случае оговоренного и достаточно короткого периода оплаты поставленной продукции).

Управление дебиторской задолженностью предполагает разработку и осуществление следующих мер, ориентированных на ее нормализацию:

- выбор наиболее надежных и эффективных форм расчетов с клиентами;
- качественный отбор клиентов, которым предоставляется отсрочка платежей за реализуемую продукцию с учетом их платежеспособности и деловой репутации;

- обоснование режима и сроков платежей с учетом финансового состояния предприятий;

- регулярный мониторинг дебиторов по сумме задолженности и срокам ее погашения;

- создание резервов по сомнительным долгам;

- повышение качества и эффективности деятельности претензионной и правовой служб предприятия.

Рассмотрим управление денежными средствами.

Денежные средства – часть оборотных средств предприятия. Они призваны обеспечить своевременные расчеты с контрагентами, трудовым коллективом, бюджетом, кредитными учреждениями и т.п.

Система управления движением денежных средств состоит из:

1. Оценка финансового цикла. Важное значение имеет группировка денежных потоков предприятия по следующим направлениям:

1) движение денежных средств по текущей деятельности; основной

источник поступления средств от этой деятельности – выручка от реализации; оттоки этих средств – оплата поставщиков, труда работников, расчеты по налогам и сборам и пр.

2) движение денежных средств по инвестиционной деятельности; основной источник – выручка от продажи объектов основных средств и иных внеоборотных активов; оттоки этих денежных активов – капитальные и финансовые вложения;

3) движение денежных средств по финансовой деятельности; основными источниками средств являются эмиссия акций и иных ценных бумаг, полученные займы и кредиты; используются эти денежные активы для погашения займов и кредитов.

2. Анализ остатков и движения денежных средств. Недостаток средств на расчетных счетах и в кассе приводит к неплатежеспособности и снижению конкурентоспособности предприятия. Обратное состояние – превышение наличных денежных средств над необходимой величиной предстоящих платежей означает временное замораживание и низкую эффективность использования оборотных средств.

3. Прогнозирование денежных потоков. Последовательность процедур методики прогнозирования денежных потоков в определенном периоде выглядит следующим образом: прогнозирование денежных поступлений; прогнозирование оттоков денежных средств; расчет чистого денежного потока (излишек / недостаток); определение совокупной потребности в долгосрочном (краткосрочном) финансировании.

4. Определение необходимой суммы денежных средств. В мировой практике разработаны методы оптимизации остатка денежных средств, в основе которых заложены те же идеи, что и в методах оптимизации производственных запасов. Наибольшую известность получили модели Баумоля, Миллера – Орра, Стоуна. Суть данных моделей состоит в том, чтобы дать рекомендации о коридоре варьирования остатка денежных средств, выход за пределы которого предполагает либо конвертацию денежных средств в ликвидные ценные бумаги, либо обратную процедуру.

Подводя итоги, можно сказать, что в конечном итоге управление оборотными средствами сводится к поиску путей повышения эффективности их использования. Рассмотрим основные направления повышения эффективности использования оборотных средств.

Пути повышения эффективности использования оборотных средств промышленного предприятия.

1. На производственной (закупочной) стадии (сокращение времени пребывания активов в производственных запасах): совершенствование нормирования запасов; определение оптимального объема партий закупок сырья и материалов; выбор поставщиков по критерию обеспечения ритмичности и цены поставок, наиболее выгодных сроков платежа; широкое использование современной информационно-компьютерной технологии для постоянного контроля за движением

материальных запасов; применение логистических инструментов организации доставки грузов от поставщиков до складов предприятия.

Центрами ответственности по данной стадии кругооборота являются менеджеры по закупкам сырья и материалов, специалисты маркетинговой, логистической, планово-экономической, информационной служб.

2. На производственной стадии (сокращение продолжительности технологического процесса): использование новейших технологий выпуска продукции; механизация и автоматизация производственных процессов; повышение качества производимой продукции; применение поточно-серийной и других современных форм организации производства; строгое соблюдение установленного технологического режима выпуска продукции; повышение эффективности использования мощности предприятия и др.

Центрами ответственности выступают инженерно-технический персонал, руководители цехов, бригад и участков предприятия.

3. На стадии реализации продукции (сокращение времени обращения готовой продукции): постоянное изучение потребительского спроса на продукцию предприятия; организация эффективной рекламы; ускорение процесса отгрузки продукции покупателям; формирование обоснованной ценовой политики; применение прогрессивных форм расчетов с покупателями; своевременное оформление документации на реализацию продукции и счетов на уплату; повышение качества договорной и эффективности претензионной работы и др.

Центрами ответственности в соответствии с выполняемыми функциями являются специалисты коммерческой, маркетинговой, логистической, юридической, финансово-экономической служб, работники бухгалтерии предприятия, менеджеры по продаже.

Пути повышения эффективности использования оборотных средств торгового предприятия сводятся к ускорению процесса продажи товаров. Они в основном совпадают с указанными выше направлениями на стадии реализации продукции. Однако имеются некоторые отраслевые особенности:

- 1) глубокое изучение сезонных особенностей спроса на товары;
- 2) повышение качества торгового обслуживания;
- 3) маневрирование товарными ресурсами между магазинами отдельных сетевых компаний, маркетов, фирмы и т.п.;
- 4) применение безналичных расчетов с покупателями товаров;
- 5) постоянный контроль за поступлением и продажей товаров;
- 6) совершенствование технологии поставки и продажи товаров;
- 7) использование современной компьютерной технологии для учета движения широкой номенклатуры товаров, расчетов с покупателями;
- 8) расширение и совершенствование практики продажи товаров населению в кредит.

Обобщая материал первой главы можно сказать, что оборотные активы являются важной частью имущества предприятия. Оборотные активы включают как материальные, так и денежные ресурсы, поэтому от их организации и эффективности использования зависит не только производственный процесс, но и финансовое положение предприятия.

Основными проблемами в области управления оборотными средствами являются их низкая оборачиваемость, рост просроченной дебиторской задолженности, излишек или недостаток запасов товарно-материальных ценностей, что приводит к задержке денежных средств и росту потребности в привлечении дополнительных источников финансирования. Поэтому задачей управления оборотными средствами является поиск путей повышения эффективности их использования.

Управление оборотными средствами включает анализ оборотных средств в предшествующем периоде, определение подходов к их формированию, оптимизацию объема оборотных средств, обеспечение необходимой ликвидности и рентабельности оборотных средств.

### Список использованной литературы

1. Волков О.И., Склярченко В.К. Экономика предприятия. – М.: Инфра-М, 2019. – 288 с.
2. Грузинов В.П. Экономика предприятия (предпринимательская). – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2019. – 795 с.
3. Грузинов В.П., Грибков В.Д. Экономика предприятия. – М.: Финансы и статистика, 2019. – 208 с.
4. Ковалев В.В., Волков О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. – М.: ТК Велби, Проспект, 2021. – 424 с.
5. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности / Л.Т. Гиляровская и др. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2019. – 360 с.
6. Кравченко Л.И. Анализ хозяйственной деятельности в торговле. – М.: Новое знание, 2020. – 509 с.
7. Крейкина М.Н. Управление движением дебиторской и кредиторской задолженности предприятия // Финансовый менеджмент. – № 3, 2021. – С. 40–48.
8. Поздняков В.Я. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятий. – М.: Инфра – М, 2020. – 617 с.
9. Бердникова Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 224 с.
10. Бердникова Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие / Т.Б. Бердникова – М.: ИНФРА-М, 2015. 213 с.
11. Бернар И., Голли Ж.-К. Толковый экономический и финансовый словарь: Фр., рус., англ., нем., исп. терминология: В 2 т.: Пер. с фр. – М.: Междунар. отношения, 2014.
12. Егоршин А. П. Управление персоналом: учебник для вузов. – Н. Новгород: НИМБ, 2015. 303 с.
13. Зимин Н.Е., Солопова В.Н. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия. – М.: КолосС, 2020. – 384 с.
14. Кибанова А.Я. Управление персоналом организации: развитие персонала / А.Я. Кибанова, И.Б. Дуракова. – М.: Инфра, 2012. 416 с.

15. Скамай Л.Г., Трубочника М.И. Экономический анализ деятельности предприятия. – М.: ИНФРА – М, 2010. – 296с.
16. Смагин В.Н. Экономика предприятия. – М.: КноРус, 2020. – 160 с.
17. Соломанидина Т.О., Соломанидин В. Г. Мотивация трудовой деятельности персонала: учебное пособие, – М.: Наука, 2018.
18. Хиррисон Р. Управление персоналом / Е. А. Аксенова. – Изд. 2-е, перераб. и доп. – М.: Юнити-Дана, 2012. – 194 с.
19. Шаталова Н.И. Управленческое консультирование: практикум / Н.И. Шаталова. – Екатеринбург : Издательство УрГУПС, 2012. – 130 с.
20. Шатохина О., Хайруллина Л., Мищенко А. Управление оборотным капиталом в промышленной логистике // Логистика сегодня. – № 4, 2021. – С. 14 – 19.

## МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ КРЕДИТНЫМИ РИСКАМИ БАНКОВ

**Бор Валерия Николаевна,**

канд. эконом. н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга  
ОЧУ ВО «Московская международная академия»

**Чан Бын Кыонг,**

студент магистратуры ОЧУ ВО «Московская международная академия»

*Аннотация.* Коммерческие банки играют значительную роль в экономике любой страны. Банковская система в целом должна в полной мере соответствовать конкретным требованиям, которые обеспечивают постоянство и эффективность ее функционирования.

*Ключевые слова:* банк, кредитный риск

## CREDIT RISK MANAGEMENT METHODS OF BANKS

**Valeria N. Bor,**

associate Professor of the Department of Social, Humanitarian and Natural Sciences  
of the Moscow International Academy

**Chan Bin Zuong,**

Master's degree student of the Moscow International Academy

*Abstract.* Commercial banks play a significant role in the economy of any country. The banking system as a whole must fully comply with specific requirements that ensure the consistency and efficiency of its functioning.

*Keywords:* bank, credit risk

Коммерческие банки играют значительную роль в экономике любой страны. Коммерческие банки относятся к особой категории деловых предприятий, получивших название финансовых посредников. Они привлекают капиталы, сбережения населения и другие денежные средства, высвобождающиеся в процессе хозяйственной деятельности, и предоставляют их во временное пользование другим экономическим агентам, которые нуждаются в дополнительном капитале.

В экономике нашей страны банковский сектор является одним из наиболее динамично развивающихся. Однако существует немало проблем с обеспечением его стабильного функционирования. Рост кредитования в значительной степени обусловлен стремлением банков к увеличению доли рынка и максимальной прибыльности кредитных продуктов. Он сопровождается тревожной тенденцией прогрессирующего возрастания объема просроченных кредитов в кредитных портфелях отечественных банков.

Под банковской системой принято понимать комплекс, состоящий из коммерческих и национальных банков всех типов, которые, в свою очередь, в своей деятельности придерживаются единого денежно-кредитного механизма. На современном этапе она включает в себя центральный банк, выступающий главным регулятором, и коммерческие банки и иные кредитные и расчётные компании.

Банковская система в целом должна в полной мере соответствовать конкретным требованиям, которые обеспечивают постоянство и эффективность ее функционирования. К таким требованиям относятся: устойчивость всех уровней банковской системы; эффективность деятельности; активность и оперативность в принятии решений; экономичность и финансовая целесообразность.

Банковская система России – один из важнейших элементов ее финансовой системы. Как и вся экономика России, она претерпевает в настоящее время кардинальные изменения, затрагивающие как структурную ее часть, так и функциональную. Изменения фиксируются банковским законодательством, разработка которого осуществляется на основе зарубежного опыта, опыта первых лет экономических реформ в России, современных представлений о сущности и назначении банковских учреждений.

Включает в себя три группы кредитно-финансовых институтов:

1. Центральный банк.
2. Коммерческие банки.
3. Специализированные кредитно-финансовые учреждения.

В главе кредитной системы находится Центральный банк. Он, как правило, принадлежит государству и выполняет основные функции по регулированию экономики. Центральный банк монопольно производит эмиссию (выпуск) кредитных денег в наличной форме (банкнот), осуществляет кредитование коммерческих банков, хранит кассовые резервы других кредитных учреждений, выполняет расчетные операции и осуществляет контроль за деятельностью прочих кредитных институтов.

Коммерческие банки – это кредитные учреждения универсального характера, которые осуществляют кредитные, фондовые, посреднические операции, организуют платежный оборот в масштабе национального хозяйства.

Специализированные кредитно-финансовые учреждения занимаются кредитованием определенных сфер и отраслей хозяйственной деятельности. Обычно они доминируют в узких секторах рынка ссудных капиталов.

Успешное развитие банков как части банковской системы невозможно без наличия основных инфраструктурных элементов, к которым относятся:

- управленческая структура;
- внутренние стандарты по выполнению операций;
- законодательные нормы;
- составление финансовых отчетов. Информационно-аналитическая база.

Банки сталкиваются с усилением не только валютного дисбаланса, но и с проблемами просроченных и проблемных кредитов, что приводит к возрастанию кредитных рисков.

Кредитный риск – вероятность невыполнения заемщиком кредитных обязательств перед банком. Когда кредитный риск высок, банк или другое учреждение может не получить полностью или частично ранее предоставленные заемщику финансовые средства. Стоит отметить, что этот термин применяется не только к кредитам, но также к покупным долгам, открытым кредитным линиям или гарантиям, поручительствам и аккредитивам.

В банковском деле выделяют два основных аспекта кредитного риска:

1. Потери платежеспособности. Он связан с отсутствием уверенности в отношении будущего финансового состояния клиента и связано с опасностью того, что результирующий возврат обязательства не будет вовремя осуществлен.

2. Снижение рыночной ценности залогового имущества. Возникает при высокой вероятности повреждения или уничтожения залога, уменьшения его стоимости, например, как в случае с недвижимостью или автомобилем. Параметр также может быть связан с изменением процентных ставок, валютными колебаниями.

Риск может быть представлен двумя факторами:

Эндогенный (внутренний), обнаруженный внутри хозяйствующих субъектов. Возникает, например, из-за отсутствия стратегии банка, несовершенной кредитной политики, неудовлетворительного уровня экономического анализа кредитоспособности заемщиков. Также на показатель оказывает влияние практический опыт у кредитных инспекторов, чрезмерное доверие к заемщику и отсутствие эффективного управления, надлежащего надзора за кредитами, внутреннего контроля и соответствующей информационной системы.

Экзогенные (внешние). Обусловлены главным образом макроэкономической экономикой и правительственными решениями.

В банковской практике чрезвычайно важно управлять кредитным риском. Этот процесс включает в себя следующие этапы:

- идентификация;
- измерение;
- мониторинг;
- контроль кредитного риска,
- оценка факторов возникновения.

Каждый банк применяет собственную политику управления кредитным риском, так как это конкурентное преимущество организации. Оценки производятся по-разному. Выработанная компанией стратегия также покрывается банковской тайной, аналогичной проектам в области новых продуктов или политики безопасности.

Получение и обработка всей информации о клиенте служит частью политики управления рисками. Поэтому банки стремятся создавать информационные базы по ранее обращавшимся за кредитом частным и юридическим лицам.

В классической экономике при анализе кредитного риска используются три параметра:

#### ***Риск несостоятельности PD.***

Вероятность дефолта обязательств по контрагенту в течение одного года. Платежная несостоятельность – это параметр, который является результатом расчета, сделанного при помощи аналитического метода, основанного на прогнозах и исторически наблюдаемых нормах дефолта и изучение их взаимосвязи с финансовыми показателями и неизмеримыми качественными характеристиками.

#### ***Риск потери LGD.***

Говорит о среднем ожидаемом размере потерь. Зависит от стоимости обеспечения, ликвидности и, как следствие, возможности возврата заемных средств.



### ***Риск воздействия EAD.***

Параметр применяют при расчете экономического или регулятивного капитала для нужд банков в связи с новым соглашением Базель II. Означает значение кредитного риска в момент дефолта.

При определении кредитного риска учитывается ряд факторов. Среди них, прежде всего, доходы и расходы клиента, его кредитоспособность, которая проверяется в базах данных должников банков. Также учитываются такие факторы, как возраст и семейное положение, образование и занятость, жилищный статус, вид и продолжительность работы, банковские счета, платежные карты, сберегательные программы.

В банках используются различные методы управления кредитными рисками. Методы управления – способы воздействия на объект управления.

Категории методов управления: экономические; административные; правовые.

Экономические методы являются основой финансового менеджмента. Они включают:

- маркетинг, изучение и анализ рыночной конъюнктуры;
- управление пассивами и активами, диверсификацию рисков, стабилизацию доходов;
- создание конкурентных финансовых продуктов;
- управление ликвидностью, снижение доли высокорискованных активов, поддержку необходимого уровня резервов.

Административные методы затрагивают процессы управления персоналом: организация взаимодействий между подразделениями; формирование мотивационной политики; контроль и оценка выполнения задач.

Банки сталкиваются с проблемами просроченных и проблемных кредитов. С того момента, как заемщик получает деньги за кредит, у него есть долг перед банком. Он действителен и погашается в соответствии с планом платежей. Однако, если не погасить своевременно кредит, льготный платеж будет просрочен.

«Проблемный долг по кредиту – эта сумма, которую кредитор просрочил или не оплачивает в срок, что негативно сказывается на финансовой ситуации банка».

Чем более увеличивается сумма долга по кредиту, и чем более долгий срок, в течение которого кредитор не возвращает сумму денег по кредиту, тем более неустойчивым оказывается финансовое состояние банка. Конечно, если кредитор не заплатил за кредит один раз, это не вызовет серьезных проблем, но что будет дальше.

### ***Задержка до тридцати дней***

Это наиболее распространенная задержка и самый безобидный тип просрочки. Кто-то забыл заплатить вовремя, кто-то отложил свои сборы. Не стоит в этом случае ожидать серьезных шагов от банка. Кредитору банк обязательно напомнит о его обязательствах, отправит СМС, позвонит. Обычно этим занимается колл-центр банка или кредитный инспектор, выдающий сумму кредита.

### ***Задержка от тридцати до девяноста дней***

В этот период подключается департамент безопасности, уточняется причина задержки, планы погашения долга по кредиту. Практически во всех банках записываются результаты переговоров, и каждый следующий сотрудник общается с клиентом, проверяя, насколько его слова соответствуют ранее предоставленной им информации.

При необходимости клиент может быть вызван в банк для личного разговора. Кроме того, сотрудник банка информируется о задержках поручителя по кредиту.

### ***Задержка более девяноста дней***

Заемщик, входящий в эту группу, рискует стать участником дела. Однако он не связан с банковскими сроками. Если у ответственного сотрудника сложилось впечатление, что клиент не намерен погашать долг, решение обратиться в суд может быть принято раньше.

### ***Коллекторские агентства***

«Многие банки не работают с просроченными долгами в течение длительного времени. И тут главная цель заключается в том, чтобы дать кредит и обслуживать кредиторов должным образом. Когда возникают проблемы, банки обращаются в коллекторские агентства. Обычно они и банк имеют одного собственника. Основная цель – это досудебное разрешение споров и судебный сбор долгов».

Нет четких временных рамок, которые обычно принимаются, когда им передаётся работа с долгом по кредиту. Это может быть задержка по кредиту в три месяца или же в один год.

### ***Судебный процесс***

Многие начинают паниковать на этом этапе. Действительно, процедура судебного процесса не очень приятна. Мало кто сможет грамотно противостоять опытному сотруднику банка или представителю коллекторского агентства. Что касается хорошего адвоката, то его помощь будет стоить приличных денег.

В данной ситуации кредитору необходимо предпринять следующие шаги:

- не стесняться звонить в суд;
- спокойно и подробно объяснять на встрече, что вы заплатите, но на данный момент нет такой возможности;
- подкрепление своего объяснения письменным объяснением;
- попросить суд отложить заседание на определенный период времени, чтобы погасить долг и прекратить юридический спор.

Если суд не решит в пользу кредитора, то нужно попросить отложить решение суда.

После решения суда выдается исполнительный лист. Это документ, лежащий в основе обязательного взыскания долгов. Служба судебных приставов будет исполнять решение. Это зависит от того, передадут ли в банк исполнительный лист для исполнения сразу после его получения или дадут клиенту возможность самостоятельно погасить долг.

### ***Принудительное взыскание суммы долга по кредиту***

После того как служба судебных приставов инициирует исполнение, должник предъявляет требование к исполнению решения суда. Если он не будет выполнен

в течение пяти дней, судебный пристав имеет право арестовать имущество должника и вернуть его из дохода (зарплата, пенсия, доход от предпринимательской деятельности). Законодательство создало список имущества, которое не может быть арестовано, где было включено единственное место проживания кредитора, а также жизненно важные предметы домашнего обихода.

Что касается дохода, то удержание происходит не всей ее суммы, а только ее части, которую судебный пристав устанавливает в рамках законодательства.

#### ***Что делает банк в случае невыплаты ипотеки***

«Для такого долга предусмотрена специальная процедура. Несмотря на то, что кредитный ипотечный договор (залог недвижимости) подписан, банк не может самостоятельно выкупить это имущество. В законодательстве закреплён особый порядок, должно быть принято решение суда о выкупе недвижимости. Этот шаг указывает начальную стоимость тендера и процедуру его реализации».

Получив исполнительный лист с таким решением, банк передает его в службу судебных приставов, привлекающих торговую организацию. Он публикует объявление о предстоящих предложениях в СМИ, объясняя им условия участия.

После продажи недвижимости банк получает сумму для погашения долга, судебные приставы взимают плату за исполнение. Если после этого остаются наличные деньги, они передаются бывшему владельцу.

Заемщик может прекратить процесс выкупа в любое время, даже когда предложение будет подано, если долг по ипотеке, указанный в списке судебных приставов, будет погашен.

#### **Список использованных источников**

1. Гулд У. Банковское дело: стратегическое руководство. – М.: АО «Консалт-банкир», 2020. – 475 с.
2. Ермолович Л.Л. Финансово-экономический оценка банка. – М.: БГЭУ, 2019. – 398 с.
3. Ефимова Л.Г. Банковское право. Учебник. – М.: БЕК, 2019. – 377с.
4. Ковалёв А.И., Привалов В.П. Оценка финансового состояния банка. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2019. – 208 с.
5. Колесников В.И. Банковское дело. – М.: Финансы и статистика, 2019. – 350 с.
6. Панова Г.С. Кредитная политика коммерческого банка. – М.: ДИС, 2020. – 425 с.
7. Питер С. Роуз Банковский менеджмент. – М.: Дело, 2019. – 355 с.
8. Ярцев В. Субъекты факторинговой схемы // Бизнес. 2021. – №1. – С. 25.
9. Зельнер Альбрехт Введение в международный менеджмент. Институциональная перспектива. Учебник / Альбрехт Зельнер. – М.: Европейский Дом, 2019. – 257 с.
10. Ковалев В.В. Введение в финансовый менеджмент. – М.: Финансы и статистика, 2020. – 768 с.
11. Ковалев В.В. Финансовый анализ: Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчётности. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2019. – 301 с.

12. Лапуста М. Риски в предпринимательской деятельности. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 355 с.
13. Мамедов А.О. Международный финансовый менеджмент в условиях глобального финансового рынка / А.О. Мамедов. – М.: Магистр, 2019. – 288 с.
14. Русецкая Э.А. Перспективные направления развития банкострахового сотрудничества: научная монография / Э.А. Русецкая, Ю.А. Ушакова. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2016. – 67 с.: ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=443656> (дата обращения: 07.06.2022). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-8352-1. – DOI 10.23681/443656. – Текст: электронный.
15. Уколов А.И. Оценка рисков: учебник / А.И. Уколов. – 2-е изд. стер. – Москва: Директ-Медиа, 2018. – 627 с.: ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=445268> (дата обращения: 08.06.2022). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-2589-7. – DOI 10.23681/445268. – Текст: электронный.
16. Проблемный кредит: понятие и варианты решения [Электрон. ресурс]. <https://kreditorka.info/kredity-2/problemnye-kredity.html> (дата обращения: 05.06.2022).

## МЕХАНИЗМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ ЭФФЕКТИВНОГО АНТИКРИЗИСНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

**Бордоусов Олег Владимирович,**

канд. экон. н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга  
ОЧУ ВО «Московская международная академия»

**Окафор Мелоди Лидия**

студент магистратуры ОЧУ ВО «Московская международная академия»

*Аннотация.* Процесс стратегического планирования деятельности предприятия позволяет обеспечить равновесие между величиной рыночного спроса на продукцию и объемом ее производства предприятием. Эффективность менеджмента характеризуется степенью достижения целей смягчения или локализации позитивного использования кризиса в сопоставлении с затраченными на это ресурсами.

*Ключевые слова:* процесс стратегического планирования, предприятие, эффективность

## STRATEGIC PLANNING MECHANISMS AS AN EFFECTIVE ANTI- CRISIS MANAGEMENT TOOL

**Oleg V. Bordousov,**

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

**Okafor Melody Lydia,**

Master's degree student of the Moscow International Academy

*Abstract.* The process of strategic planning of the company's activities allows to ensure a balance between the amount of market demand for products and the volume of its production by the enterprise. The effectiveness of management is characterized by the degree to which the goals of mitigating or localizing the positive use of the crisis are achieved in comparison with the resources spent on it.

*Keywords:* strategic planning process, enterprise, efficiency

Процесс стратегического планирования деятельности предприятия позволяет обеспечить равновесие между величиной рыночного спроса на продукцию и объемом ее производства предприятием. Изучение спроса потребителей и стремление предприятий к наиболее полному его удовлетворению своей продукцией способствует наилучшим образом обосновать объемы, сроки и ассортимент продукции, его производство и продажу. А это, в свою очередь, позволяет эффективнее использовать производственные ресурсы, технику, принести предприятию наибольший доход, повысить его конкурентоспособность.

Выделяют следующие основные принципы финансового бизнес-планирования в организации:

- принцип необходимости планирования;
- принцип единства планов;
- принцип непрерывности планов;
- принцип гибкости планов;
- принцип точности планов.

В современной практике планирования, помимо рассмотренных классических, широкую известность имеют общеэкономические принципы:

- принцип комплексности;
- принцип эффективности;
- принцип оптимальности;
- принцип пропорциональности;
- принцип научности;
- принцип детализации;
- принцип простоты и ясности.

Следовательно, основные принципы планирования ориентируют предприятие на достижение наилучших экономических показателей. Многие принципы тесно взаимосвязаны и переплетены между собой.

Планирование на предприятии в зависимости от охвата периода времени, степени детализации и перечня планируемых показателей, их назначения подразделяется на следующие основные виды: стратегическое (перспективное) планирование, текущее и оперативно-производственное планирование, а также бизнес-планирование.

При перспективном планировании разрабатываются долгосрочные и среднесрочные планы.

Долгосрочное планирование (перспективное, стратегическое, прогнозирование) – планирование сроком от 5 лет и более.

Перспективный план становится в дальнейшем основой для составления среднесрочных планов. Среднесрочное планирование чаще всего охватывает пятилетний срок (с разбивкой по годам) как наиболее соответствующий периоду обновления производственного аппарата и ассортимента продукции.

Текущее (тактическое) планирование – это разработка годового плана с разбивкой по кварталам (месяцам) года.

Текущий годовой план организации разрабатывается по следующим разделам:

1. Основные технико-экономические показатели.
2. План производства и реализации продукции.
3. План технического развития и организации производства.
4. План сырьевого, материально-технического и энергетического обеспечения предприятия.
5. План по труду и заработной плате.
6. План по себестоимости, прибыли и рентабельности.
7. Финансовый план.

Наряду с вышеперечисленными разделами, в плане предусматривают мероприятия по охране природы и рациональному использованию природных ресурсов; по социальным программам определяют необходимые денежные средства на их осуществление.

Оперативно-производственное планирование является продолжением текущего планирования.

С помощью оперативно-производственных планов осуществляется конкретизация и корректировка заданий текущего плана, обеспечивается их выполнение. При этом учитываются изменения заказов торговых организаций, поставок сырья и материалов по объему и ассортименту, результаты внедрения организационно-технических мероприятий, а также количественные и профессиональные изменения состава кадров и другие факторы, влияющие на выполнение плановых заданий в конкретных подразделениях и в определенные периоды времени.

Бизнес-планирование заключается в разработке документа (бизнес-плана), содержащего обоснование целесообразности затрат на осуществление какого-либо коммерческого проекта (мероприятия). Бизнес-планирование предполагает учет не только производственно-экономической, но и предпринимательской стороны деятельности предприятия (организации).

Разработка стратегического плана развития организации является эффективным инструментом антикризисного менеджмента.

Эффективный антикризисный менеджмент – это совокупность мероприятий, направленных на достижение или восстановление платежеспособности, ликвидности, доходности и конкурентоспособности предприятия и которые способны привести предприятие к финансовому оздоровлению.

Антикризисный менеджмент – это управление, которое позволяет предсказать опасность возникновения кризиса, анализ проявления угрозы, меры развития негативных последствий кризиса и использование всех возможностей для дальнейшего развития организации.

Первоочередной задачей антикризисного менеджмента является построение системы, которая включает качественно-количественные показатели ухудшения и сигнализирует о приближении возможного кризиса.

В упрощенном виде технология антикризисного менеджмента содержит две группы специфических этапов.

В первую группу входят мониторинг, диагностика и идентификация финансового состояния по выбранным экономическим показателям – индикаторами безопасности.

Вторая группа элементов включает планирование, организацию и мотивацию антикризисных мер, специфических для идентифицированных финансовых состояний. Идентификация финансового состояния предприятия проводится в результате мониторинга и диагностики выбранных индикаторов безопасности.

Эффективность менеджмента характеризуется степенью достижения целей смягчения или локализации позитивного использования кризиса в сопоставлении с затраченными на это ресурсами. Можно выделить основные факторы,

определяющие эффективность антикризисного управления, а их понимание и дифференциация помогают успешно осуществлять и анализировать этот процесс: профессионализм антикризисного управления и методология разработки рискованных решений; научный анализ обстановки, прогнозирование тенденций; корпоративность, лидерство, оперативность и гибкость управления; стратегия и качество антикризисных программ; система мониторинга кризисных ситуаций.

Проблематика оценки эффективности менеджмента принадлежит к наименее разработанным теоретическим вопросам его построения, хотя понятно, что определение таких ключевых понятий, как результат, эффект, критерии и показатели эффективности является одной из необходимых предпосылок формирования любой системы управления.

Оценка эффективности менеджмента проводится по следующей системе критериев: достигнуто изменение важнейших показателей хозяйственно-финансовой деятельности и финансового состояния предприятия за период антикризисного управления (по сравнению с началом реализации антикризисных процедур), скорость получения позитивных изменений на единицу времени, то есть прирост обобщающих показателей хозяйствования, полученный за один временной интервал (неделя, месяц, квартал), экономичность получения положительного эффекта; достаточность изменений для восстановления параметров жизнеспособности предприятия.

Таким образом, антикризисный менеджмент основывается на глубоком анализе финансово-хозяйственного состояния предприятия и разработке антикризисных мер, что позволяет предприятию повысить эффективность его деятельности.

Сегодня в научной литературе можно найти различные определения сущности термина «антикризисное управление». Термин «антикризисное управление» прочно закрепился в научном лексиконе как специалистов в области правовых, экономических и общественных наук и поэтому может менять свою сущность в зависимости от того, каким образом расставлены акценты.

Исследование сущности антикризисного управления всегда сопровождается изучением его характеристик, особенностей, экономических, управленческих, организационных и институциональных отношений, проблем, механизмов и функциональных элементов процесса антикризисного управления и тому подобное.

Следует отметить, что, рассматривая сущность антикризисного управления, большинство исследователей едины во мнении относительно его специфичности. Сложность проблемы антикризисного управления состоит в том, что, с одной стороны, стратегические решения, направленные на предотвращение кризиса, должны быть приняты и реализованы на ранних стадиях управления, когда процесс движения к кризису еще не приобрел кумулятивного характера и поэтому еще не стал необратимым. С другой стороны, решения, принятые на ранних стадиях, базируются на очень слабых и потому не всегда достоверных сигналах о возникновении неблагоприятных тенденций.

Всю совокупность проблем, которые решает антикризисное управление, можно представить четырьмя группами.



Первая группа включает проблемы распознавания предкризисных ситуаций, предусматривает необходимость своевременно выявить наступление кризиса, найти ее первые признаки, понять его характер, разработать механизмы предотвращения кризиса и внедрить в реалии. И это достигается посредством управления, которое решает проблемы жизнедеятельности предприятия в период кризиса, способствует выходу из кризиса и ликвидации его последствий.

Вторая группа проблем антикризисного управления связана с ключевыми сферами жизнедеятельности предприятия. Это, прежде всего, методологические проблемы его жизнедеятельности, в процессах решения которых формулируются миссия и цель управления, определяются пути, средства и методы управления в условиях кризисной ситуации. Эта группа включает комплекс проблем финансово-экономического характера. Существуют также проблемы организационного и правового содержания, множество социально-психологических проблем.

Проблематику антикризисного управления можно представить и дифференциацией технологий управления (третья группа проблем), которая включает в самом общем виде проблемы прогнозирования кризисов и вариантов поведения социально-экономической системы в кризисном состоянии, проблемы поиска необходимой информации и разработки управленческих решений.

Большое значение также имеют проблемы анализа и оценки кризисных ситуаций, поскольку здесь существует множество ограничений по времени, квалификации персонала, методологии и организации решения проблем в условиях кризисного функционирования предприятия, недостаточности информации и др. В этой же группе можно рассматривать и проблемы разработки инновационных стратегий, способствующих выведению предприятия из кризиса.

Четвертая группа проблем включает конфликтологию и селекцию персонала, которая всегда сопровождает кризисные ситуации.

Элементы системы антикризисного менеджмента целесообразно внедрять как на предприятиях, которые являются благополучными и функционируют успешно с целью профилактики и недопущения кризиса, так и на тех предприятиях, которые оказались в кризисе с целью их оздоровления.

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, которые длительное время находятся в кризисном состоянии, могут быть 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).

### **Список использованных источников**

1. Методические положения по оценке финансового состояния предприятия и установлению неудовлетворительной структуры баланса, утвержденные распоряжением Федерального управления России по делам о несостоятельности (банкротстве) от 12.08.94 г. №31-р. – КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. – Электрон. дан. – [М., 2022].
2. Орехов С.А. Корпоративный менеджмент: учебное пособие / С.А. Орехов, В.А. Селезнев, Н.В. Тихомирова; под общ. ред. С.А. Орехова. – 4-е изд., перераб. – Москва: Дашков и К°, 2017. – 440 с.: табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452584>
3. Стратегическое управление: учебник / И.К. Ларионов, А.Н. Герасин, О.Н. Герасина и др.; под ред. И.К. Ларионова. – 3-е изд. – Москва: Дашков и К°, 2019. – 235 с.: ил. – (Учебные издания для магистров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496214>
4. Фомичев А.Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А.Н. Фомичев. – Москва: Дашков и К°, 2018. – 468 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496068>
5. Лапуста М. Риски в предпринимательской деятельности. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 355 с.

6. 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.
7. Марочкина В.М., Колпина Л.Г., Титки А.Г. Основы финансового менеджмента на предприятии: Учебное пособие / Под ред. В.М. Марочкиной. – Мн.: БГЭУ, 2020. – 315 с.
8. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; Пер. с англ. О.И. Медведь. – М.: Вильямс, 2016. – 672 с.
9. Панков Д.А. Современные методы анализа финансового положения. – Мн.: ООО «Профит», 2018. – 237 с.
10. Прыкина Л.В. Экономический анализ предприятия: Учебник для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2019. – 306 с.
11. Ряховская А.Н. Антикризисное бизнес-регулирование: монография. – М.: Магистр: ИНФРА-М, 2019. – 240 с.
12. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятий АПК: Учебник. – Мн.: ООО «Новое знание», 2018. – 687 с.
13. Официальный сайт журнала «Вопросы экономики» – <http://www.vopreco.ru/>

## ПОРЯДОК УЧЕТА МАТЕРИАЛЬНО-ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ЗАПАСОВ ПО ПРАВИЛАМ НОВОГО ФСБУ 5/2019

**Васильева Ирина Николаевна,**

канд. экон. н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга  
ОЧУ ВО «Московская международная академия»

**Завадский Эдвард Константинович,**

студент магистратуры ОЧУ ВО «Московская международная академия»

**Аннотация.** Согласно Федеральному закону от 6 декабря 2011 г. № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете», экономические субъекты должны организовывать и проводить внутренний контроль осуществляемых фактов финансово-хозяйственной деятельности, если их бухгалтерская (финансовая) отчетность подвергается обязательному аудиту.

Внутренний контроль учета МПЗ – это комплекс мероприятий и процедур, организованных собственниками (руководством экономического субъекта) для обеспечения достоверности сведений бухгалтерского, оперативного и управленческого учета.

**Ключевые слова:** материально-производственные запасы, Внутренний контроль, обязательный аудит

## ACCOUNTING PROCEDURE FOR MATERIAL AND PRODUCTION STOCKS ACCORDING TO THE RULES OF THE NEW FSB 5/2019

**Irina N. Vasilyeva,**

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

**Edward K. Zavadsky,**

Master's degree student of the Moscow International Academy

**Abstract.** According to Federal Law No. 402-FZ of December 6, 2011 “On Accounting”, economic entities must organize and conduct internal control of the facts of financial and economic activity carried out if their accounting (financial) statements are subject to mandatory audit.

Internal accounting control of MPZ is a set of measures and procedures organized by the owners (management of an economic entity) to ensure the reliability of accounting, operational and managerial accounting information.

**Keywords:** inventory, internal control, mandatory audit

С 2021 года бухгалтер МПЗ регламентирован новым ФСБУ 5/2019 «Запасы», ПБУ 5/01 утратило силу.

В соответствии с п. 3 ФСБУ 5/2019 к МПЗ относятся:

- сырье и материалы, топливо, запчасти и комплектующие, покупные полуфабрикаты, предназначенные для использования при производстве продукции, выполнении работ, оказании услуг;
- инструменты, инвентарь, спецодежда, спецодежда, тара и другие аналогичные объекты, используемые при производстве продукции, продаже товаров, выполнении работ, оказании услуг, за исключением случаев, когда указанные объекты считаются ОС;
- готовая продукция;
- товары;
- незавершенное производство (с 2021 года) и др.

Новый ФСБУ 6/2020 «Основные средства», действующий с 2022 года, разрешил организациям самостоятельно устанавливать любой лимит стоимости ОС - с учетом существенности информации о таких активах (п. 5 ФСБУ 6/2020). Действовавшее до конца 2021 года ПБУ 6/01 позволяло учитывать в составе МПЗ активы (в т. ч. со сроком пользования свыше 12 месяцев) стоимостью до 40 000 руб. Стоимостный порог отнесения таких активов к МПЗ мог быть и ниже, он устанавливался в учетной политике организации.

Методические указания по бухгалтерскому учету материально-производственных запасов (утв. приказом Минфина РФ от 28.12.2001 №119н) утратили силу с 2021 года вместе с ПБУ 5/01. Все нормативные предписания по учету МПЗ теперь нужно искать в ФСБУ 5/2019. Кратко рассмотрим основные положения.

### ***Стоимость МПЗ***

Определение стоимости МПЗ зависит от способа их получения: материальные ценности могут быть приобретены за плату или безвозмездно, произведены самой организацией, внесены в качестве уставного капитала.

Стоимость купленных материальных ценностей равна фактическим тратам за минусом НДС и прочих возмещаемых налогов.

Из фактических трат складывается и стоимость материальных ценностей, произведенных самой организацией.

Стоимость МПЗ, полученных на безвозмездной основе, равна их рыночной стоимости на момент поступления в организацию.

Ценности, не являющиеся собственностью фирмы, учитываются по цене, согласованной с собственниками, на счетах за балансом.

Активы, купленные в у. е., берутся к учету в цене, рассчитанной в рублях по курсу ЦБ РФ на дату принятия к учету.

### ***Резерв под снижение стоимости материальных ценностей***

Порядок его начисления с 2021 года изменен. Согласно п. 28-30 ФСБУ 5/2019, производить оценку и создавать резерв под обесценение МПЗ нужно на каждую отчетную дату. Соответственно, МПЗ должны всегда отражаться в учете по наименьшей из двух величин:

- фактической себестоимости;
- чистой стоимости продажи, определяемой в соответствии с п. 29 ФСБУ 5/2019.

При этом величина обесценения запасов (когда чистая стоимость продажи меньше фактических затрат) признается расходом периода, в котором создан (увеличен) резерв под их обесценение, а величина восстановления резерва относится на уменьшение суммы расходов, признанных в периоде продажи или иного выбытия МПЗ.

#### Выбытие МПЗ

Выбытие МПЗ может происходить одним из трех методов:

- по себестоимости каждой единицы;
- по средней себестоимости;
- по себестоимости первых по времени приобретения припасов (метод ФИФО).

Выбранный способ закрепляется в учетной политике и применяется из месяца в месяц.

Основные черты бухучета материально-производственных запасов

Для учета МПЗ присущи особенности:

- численный учет перемещения различных видов МПЗ проводится на складах по карточкам складского учета;
- денежный учет проводится по синтетическим счетам, субсчетам и местам хранения;
- по истечении месяца производится сопоставление сведений складского учета в денежной оценке с числовыми показателями остатков запасов на складах.

Для контроля учета и сохранности МПЗ предусмотрено проведение инвентаризации.

#### Учет МПЗ в бухгалтерии

Вся первичная документация по материальным ценностям должна быть передана в установленное графиком документооборота или иным документом системы внутреннего контроля время в бухгалтерию. Именно она получает и проводит проверку первичных учетных документов на верность их оформления и законность свершенных действий [43].

Учет проходит в разрезе конкретных площадей-хранилищ материалов, а среди них – по каждому названию (номенклатурному номеру), группе материалов, субсчету и синтетическому счету бухучета.

В бухгалтерии должен дублироваться учет на складах с единственным отличием, что в ней положено вести численный и денежный учет, а на складах и подразделениях – только численный.

Документы, которыми сопровождается учет поступления материально-производственных запасов

Учет МПЗ связан с оформлением документов, которые условно можно разбить на две группы: внешние и внутренние.

Внешние документы – те, которые выдаются поставщиками МПЗ: товарная накладная и счет-фактура, товарно-транспортная накладная. Внутренними документами оформляются материальные ценности, перемещаемые внутри организации.

Поступление материальных ценностей на склад сопровождается приходным ордером по форме №М-4, актом о приемке материалов по форме №М-7 (по неот-

фактурованным поставкам). Отпуск материалов в производство и на иные нужды сопровождается выпиской лимитно-заборной карты по форме №М-8.

Передача материалов между структурными единицами предприятия или ответственными лицами может сопровождаться требованием-накладной на отпуск материалов по форме №М-11. Эта форма применяется и для сдачи на склад неизрасходованного материала. Если структурные единицы предприятия находятся удаленно друг от друга, для передачи материалов между ними используется накладная по форме №М-15. Ее также применяют для передачи материальных ценностей сторонним компаниям, например, при передаче давальческого сырья.

С января 2013 года организация имеет право использовать собственные формы первичных документов (закон «О бухучете» от 06.12.2011 № 402-ФЗ), закрепив их в своей учетной политике.

Проводки при учете материально-производственных запасов на предприятии  
При поступлении МПЗ проводки следующие:

Дт 10 (41) Кт 60.

Возможен также учет материалов с использованием счетов 15 и 16.

В случае наличия НДС:

Дт 10 (41) Кт 60 - на сумму без учета НДС;

Дт 19 Кт 60 - сумма НДС, указанная в счете-фактуре.

При выбытии МПЗ проводки следующие:

Списаны МПЗ на производственные нужды:

Дт 20 Кт 10 (41, 43).

Списаны МПЗ на общехозяйственные нужды:

Дт 26 Кт 10 (41, 43.).

Списаны МПЗ на расходы на продажу:

Дт 44 Кт 10 (41, 43).

Списана стоимость проданных МПЗ:

Дт 90 Кт 41 (43);

Дт 91 Кт 10.

Запасы – один из самых значимых участков бухгалтерского учета производственных, сельскохозяйственных, строительных, торговых и иных организаций. Оптимальная организация механизмов внутреннего контроля учета материально-производственных запасов является важным элементом управления организации и базой для обеспечения ее устойчивости и безопасности.

Согласно Федеральному закону от 6 декабря 2011 г. № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» экономические субъекты должны организовывать и проводить внутренний контроль осуществляемых фактов финансово-хозяйственной деятельности, если их бухгалтерская (финансовая) отчетность подвергается обязательному аудиту (п. 1 ст. 19 Закона №402-ФЗ). Закон № 402-ФЗ не разъясняет, каким образом и в каком объеме внутренний контроль должен осуществляться. Тем не менее, Закон №402-ФЗ не оставляет сомнений в достаточности осуществляемого внутреннего контроля для обеспечения достоверности фактов финансово-хозяйственной деятельности и бухгалтерской (финансовой) отчетности экономических субъектов, включая учет и отражение в отчетности материальных ценностей.

Внутренний контроль учета МПЗ – это комплекс мероприятий и процедур, организованных собственниками (руководством экономического субъекта) для обеспечения достоверности сведений бухгалтерского, оперативного и управленческого учета МПЗ, предотвращения искажений и неправомερных действий в части их движения, а также принятия наиболее оптимальных управленческих решений в области управления МПЗ. Организация внутреннего контроля учета МПЗ – это совокупность мер, осуществляемых уполномоченным субъектом внутреннего контроля в целях выполнения поставленных задач и достижения определенной руководством цели в области учета движения материальных ценностей. В основе организации внутреннего контроля учета МПЗ заключаются субъекты, объекты, виды, формы, методы, принципы, техника и технология внутреннего контроля. Следовательно, организация внутреннего контроля учета МПЗ представляет собой совокупность элементов, взаимосвязанных и взаимозависимых, работа которых направлена на достижение общей цели внутреннего контроля.

Под системой внутреннего контроля (СВК) понимается совокупность организационных мер, методик и процедур, используемых в качестве средств, для упорядоченного и эффективного ведения финансово-хозяйственной деятельности, обеспечения сохранности активов, выявления, исправления и предотвращения ошибок и искажения информации, а также своевременной подготовки достоверной финансовой (бухгалтерской), управленческой и налоговой отчетности.

Целями внутреннего контроля являются:

- эффективность хозяйственных операций;
- надежность финансовой отчетности;
- гарантия соблюдения законов и внутренних регламентов (правил) компании;
- экономичное и эффективное использование ресурсов организации.

Субъекты внутреннего контроля учета МПЗ можно разделить на контролируемые и контролируемые. Взаимоотношения между ними обусловлены отношениями подчиненности.

Контролируемые субъекты – это участники бизнес-процессов, к которым следует отнести саму организацию, ее собственников, органы управления, сотрудников (включая высший управленческий персонал), контрагентов, конкурентов и так далее.

В части контролируемых субъектов внутреннего контроля учета МПЗ следует отнести материально-ответственных лиц, учетных и складских работников, участников производственного процесса, поставщиков МПЗ, покупателей товаров и готовой продукции и других лиц (охранников, программистов и так далее).

Непосредственный этап работы внутреннего аудитора включает в себя сбор и анализ данных. 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.

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	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.

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 материально-производственных запасов – установление обоснованности формирования и правильности отражения в бухгалтерском учете и отчетности материально-производственных запасов.

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.

В процессе проверки операций с материально-производственными запасами проводится:

- изучение состава материально-производственных запасов, ознакомление с условиями их хранения;
- подтверждение первичной оценки систем внутреннего контроля и бухгалтерского учета материально-производственных запасов;
- подтверждение правильности оценки запасов и отражения операций по их поступлению и использованию (реализации) в учете;
- оценка качества проводимых инвентаризаций материально-производственных запасов.

По данным регистров аналитического учета изучают состав материально-производственных запасов и устанавливают, к каким классификационным группам они относятся (сырье и материалы, покупные полуфабрикаты, топливо и т. д.; основные и вспомогательные), величину складских запасов, интенсивность их обновления. В процессе изучения договоров поставки, первичных документов, опросов сотрудников выясняется география поставщиков, условия поставки, формы расчетов с поставщиками, цены закупки материалов.

Ознакомление с учетной политикой позволяет определить применяемые на предприятии методы внутреннего контроля за использованием материалов; применяемый вариант оприходования материалов и учетные цены на них.

Для подтверждения первичной оценки систем внутреннего контроля и бухгалтерского учета материально-производственных запасов 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.

Решая следующую задачу, аудиторы выясняют, в результате каких операций материально-производственные ресурсы поступают на предприятие и осуществляется их расход (выбытие). К числу операций по приходу материально-производственных запасов относятся: приобретение по безналичному расчету; приобретение за наличный расчет; поступление по бартеру; безвозмездное получение; поступление в качестве вклада в уставный капитал. Выбытие сырья и других материальных оборотных средств происходит в результате: использования в процессе производства и управления; реализации на сторону; безвозмездной передачи, взноса в счет вклада в уставный капитал.

Все названные операции могут быть классифицированы аудитором на типичные и нетипичные. Типичные операции проверяются выборочно, нетипичные подвергаются сплошному изучению. Контрольные процедуры в обоих случаях направлены на анализ документации, подтверждающей операции по движению материально-производственных запасов, и оценку правильности отражения этих операций на счетах бухгалтерского учета.

Проверяя организацию бухгалтерского учета материальных ресурсов на предприятии, аудиторы на основе изучения и сопоставления данных первичных расчетно-платежных документов (счетов-фактур, накладных, требований на отпуск материалов и др.) и учетных регистров (карточек учета материалов, отчетов о движении ценностей, ведомостей, машинограмм и др.) устанавливает полноту оприходования производственных запасов, правильность их классификации и оценки, обоснованность списания в расход. В процессе изучения документации также определяется: все ли необходимые реквизиты указаны в ней, правильно ли выполнены арифметические расчеты, соответствуют ли действующему законодательству хозяйственные операции с материально-производственными запасами.

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.

#### **Список использованных источников**

1. О бухгалтерском учете: федер. закон от 6.12.2011 №402-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) – КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. – Электрон. дан. – [М., 2022]
2. 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., 2022]
3. 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., 2022]
4. 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., 2022]
5. Кондраков Н.П., Кондраков И.Н. План и корреспонденция счетов бухгалтерского учета. Методическое пособие. – М.: Проект–Н, 2018. – 206 с.
6. Миляков Н.В. Бухгалтерский учет на предприятии. – М.: Инфра–М, 2019. – 319 с.
7. Настольная книга бухгалтера в 3 т. / Сост. В.М. Прудников. Т.1. – М.: ИНФРА–М, 2018. – 399 с.
8. Нидлз Б. Принципы бухгалтерского учета. – М.: Финансы и статистика, 2018. – 207 с.
9. Основы контроля / Бычкова С.М., Газарян А.В. и др.; Под. Ред. проф. Я.В. Соколова. – М.: Бухгалтерский учет, 2019. – 454 с.

10. Палий В.В. Финансовый учет. В 2-х частях. –М.: ФБК–ПРЕСС, 2018. – 433 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. – 274 с.
13. Самоучитель по бухгалтерскому учету / Под ред. В. Пономарева. – М.: Приор, 2020. – 252 с.
14. Самохвалова Ю.Н. Бухгалтерский учет. – М.: Налоговый вестник, 2018. – 224 с.
15. Слом В. И. Особенности учета запасов // Главбух. 2021. – №1. – С. 15–22.
16. Керимов В.Э. Бухгалтерский учет: учебник / В.Э. Керимов. – 8-е изд. – М.: 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: 03.03.2022). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-03158-8. – Текст: электронный.
17. Аудит материально-производственных запасов – [https://nalog-nalog.ru/audit/audit\\_materialnoproizvodstvennyh\\_zapasov/](https://nalog-nalog.ru/audit/audit_materialnoproizvodstvennyh_zapasov/)
18. Как вести учет МПЗ в 2022 году после отмены ПБУ 5/01 – <https://www.glavbukh.ru/art/386835-kak-vesti-uchet-mpz-v-2022-godu-posle-otmeny-pbu-501>
19. Единый государственный информационный портал – <http://www.gosuslugi.ru>
20. Налоговая аналитика: официальный сайт Федеральной налоговой службы РФ – <http://analytic.nalog.ru>
21. Официальный сайт Министерства экономического развития РФ – <http://www.economy.gov.ru/minec/main>
22. Официальный сайт журнала «Вопросы экономики» – <http://www.vopreco.ru/>

## ПОНЯТИЕ И СУЩНОСТЬ МУНИЦИПАЛЬНЫХ УСЛУГ

**Гостев Александр Николаевич,**

док. социол. н., профессор кафедры теории и методологии государственного управления ОЧУ ВО «Московская международная академия»

**Митягин Андрей Юрьевич,**

студент магистратуры ОЧУ ВО «Московская международная академия»

*Аннотация.* В статье рассмотрены различные подходы к пониманию сущности термина «муниципальная услуга», проанализированы их достоинства и недостатки. На основе проведённой оценки изложено авторское понимание муниципальных услуг и предложены классификационные признаки, характеризующие особенности их предоставления.

*Ключевые слова:* муниципальные услуги, информационно-коммуникационные технологии, государственные услуги, электронное правительство

## THE CONCEPT AND ESSENCE OF MUNICIPAL SERVICES

**Alexander N. Gostev,**

Doctor of Social Sciences, Professor of the Department of Theory and Methodology of Public of the Moscow International Academy

**Mityagin Andrey Yurievich,**

Master's degree student of the Moscow International Academy

*Abstract.* The article discusses various approaches to understanding the essence of the term “municipal service”, analyzes their advantages and disadvantages. Based on the assessment, the author's understanding of municipal services is presented and classification features characterizing the features of their provision are proposed.

*Keywords:* municipal services, information and communication technologies, public services, e-government

Рассматривая особенности государственных услуг, необходимо отметить, что Указом Президента РФ от 09.03.2004 г. №314 «О системе и структуре федеральных органов исполнительной власти» оказание государственной услуги было закреплено в качестве функции органов государственной власти.

Бюджетный кодекс в ст.6 дает определение государственной услуги, под которой понимаются услуги (работы), оказываемые (выполняемые) в соответствии с государственным (муниципальным) заданием органами государственной власти (органами местного самоуправления), бюджетными учреждениями, иными юридическими лицами [1].

Федеральный закон от 27.07.2010 г. №210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» закрепил определение «государственная услуга» как «это деятельность по реализации функций федерального органа исполнительной власти, государственного внебюджетного фонда, испол-

нительного органа государственной власти субъекта РФ, а также органа местного самоуправления при осуществлении отдельных государственных полномочий, переданных федеральными законами и законами субъектов РФ, которая осуществляется по запросам заявителей в пределах установленных нормативными правовыми актами РФ и нормативными правовыми актами субъектов РФ полномочий органов, предоставляющих государственные услуги» [4].

Данное определение закрепляет все необходимые и достаточные характеристики государственной услуги как таковой:

1. Перечисление субъектов предоставления государственных услуг.
2. Фиксация того факта, что государственная услуга оказывается государственными органами власти при осуществлении своих непосредственных полномочий.

При этом необходимым условием предоставления государственной услуги является ее добровольность, т.е. предоставление государственной услуги осуществляется исключительно по инициативе заявителя.

Очевидно, что государственные услуги являются основной и наиболее распространённой формой взаимодействия населения и органов государственной власти (начиная с обычного приёма граждан и заканчивая регистрацией прав на недвижимое имущество).

Именно поэтому предоставление государственных услуг населению в электронном виде должно быть основано на принципах, установленных в ст.4 Федерального закона №210-ФЗ.

Таким образом, государственные услуги являются основной и наиболее распространённой формой взаимодействия населения и органов государственной власти.

За прошедшие десятилетия и даже столетия выделился ряд устоявшихся характеристик услуг, основными из которых являются:

1. Обособленность во временном измерении операций, иными словами, услуга не имеет вещественного права, а воспринимается чаще всего на уровне чувств.
2. Синхронность оказания и получения услуги.
3. Несохранимость услуги [4].

Рассматривая особенности государственных услуг, необходимо отметить, что Указом Президента РФ от 09.03.2004 г. №314 «О системе и структуре федеральных органов исполнительной власти» оказание государственной услуги было закреплено в качестве функции органов государственной власти.

Федеральный закон от 27.07.2010 г. №210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» закрепил определение «государственная услуга» как «это деятельность по реализации функций федерального органа исполнительной власти, государственного внебюджетного фонда, исполнительного органа государственной власти субъекта РФ, а также органа местного самоуправления при осуществлении отдельных государственных полномочий, переданных федеральными законами и законами субъектов РФ, которая осуществляется по запросам заявителей в пределах установленных нормативными правовыми актами РФ и нормативными правовыми актами субъектов РФ полномочий органов, предоставляющих государственные услуги». Данная определение закреп-

пляет все необходимые и достаточные характеристики муниципальной услуги как таковой:

1. Перечисление субъектов предоставления государственных услуг.
2. Фиксация того факта, что государственная услуга оказывается государственными органами власти при осуществлении своих непосредственных полномочий [7].

При этом необходимым условием предоставления государственной услуги является ее добровольность, т.е. предоставление государственной услуги осуществляется исключительно по инициативе заявителя.

Разнообразие существующих муниципальных услуг позволяет осуществить их классификацию по нескольким основаниям.

В целом можно сказать, что государственные услуги и являются необходимым элементом социального государства, каким, согласно Конституции РФ, является наша страна. Возникновение и регламентация этих явлений обусловлено потребностью в них граждан, представителей предпринимательского сообщества.

Определенно, отличительной особенностью государственной функции является ее прямая взаимосвязь с реализацией контрольно-надзорной функции государства. Вместе с тем представляется, что отдельные административные процедуры, относимые к государственным услугам, нельзя признать таковыми. Основной принцип услуги - добровольность отношений, исключая то обстоятельство, что стороны изначально не обладают равными правами [3, с. 253].

Президент РФ в Послании Федеральному Собранию в марте 2018 г. определил всеобъемлющую цифровизацию в качестве важнейшего условия развития России; цифровизация становится одним из приоритетов национального развития [5].

Высказываемые специалистами предложения по цифровизации государственного управления касаются создания новой экосистемы цифровых государственных сервисов; организации единой системы идентификации и системы «цифрового двойника» физического лица; принятие человеконезависимых юридически значимых решений, т. е. применение средств искусственного интеллекта; перевода всех государственных и муниципальных услуг в цифровую форму [6, с. 20].

Следовательно, можно предположить, что государственные услуги нового поколения – цифровые услуги – должны основываться на следующих положениях.

Прежде всего, это оптимизация социально значимых и наиболее востребованных услуг, в том числе комплексное решение жизненных ситуаций на основании автоматизированных бизнес-процессов. Проактивное предоставление ряда государственных услуг, т. е. предоставление их автоматически, без специального запроса от гражданина.

Документ, удостоверяющий личность человека, должен стать единственным физическим документом гражданина; запрос информации в целях предоставления услуги лишь в рамках межведомственного взаимодействия государственных структур, а не поиск её самим гражданином.

Методологической основой перевода ряда государственных услуг в электронный вид стала Концепция формирования в Российской Федерации электронного правительства до 2010 года, разработанная Министерством информационных



технологий и связи Российской Федерации совместно с Министерством экономического развития и торговли Российской Федерации и Федеральной службой охраны.

Позднее переход к предоставлению государственных услуг в электронной форме был зафиксирован в таких документах, как:

1. Федеральная целевая программа «Электронная Россия» (2002).
2. Стратегии развития информационного общества (2008).
3. Государственная программа «Информационное общество» (2011–2020 гг.) .

Процесс перехода органов государственной власти к предоставлению государственных услуг в электронном виде происходил поэтапно и в настоящее время процесс практически полностью завершён, о чем свидетельствует успешное функционирование официального интернет-портала государственных услуг [www.gosuslugi.ru](http://www.gosuslugi.ru).

Причем, в процессе взаимодействия при оказании государственных услуг в электронном виде могут быть сформированы следующие модели взаимодействия:

1. Между различными ветвями власти.
2. Между государством и бизнесом.
3. Между государством и гражданами [2].

Электронные государственные услуги предоставляются в сети «Интернет» через единый портал государственных и муниципальных услуг (портал госуслуг) – это государственный справочно – информационный сайт, направленный на предоставление государственных и муниципальных услуг и различных сведений об этих услугах в электронном виде, функционирование которого регулируется нормами ФЗ-210. Кроме этого, государственные услуги в электронной форме могут быть предоставлены субъектами РФ и органами местного самоуправления через созданные региональные (муниципальные) порталы предоставления электронных государственных услуг, но с учетом тех требований, которые предъявляются к единой информационной инфраструктуре в РФ [7, с. 70].

Преимуществами получения государственных услуг в электронном виде являются:

1. Возможность получения государственной услуги из любой точки мира в удобное время.
2. Сокращение временных затрат на подачу заявлений.
3. Сокращение числа документов, предоставляемых заявителем.
4. Прозрачность процедуры.
5. Снижение коррупционных рисков [6, с. 188].

В целом, можно сказать, что государственные услуги и являются необходимым элементом социального государства, каким, согласно Конституции РФ, является наша страна. Возникновение и регламентация этих явлений обусловлены потребностью в них граждан, представителей предпринимательского сообщества.

#### **Список использованных источников**

1. Бюджетный Кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]: федер. закон от 31 июля 1998 № 145 // СПС «КонсультантПлюс». – (Дата обращения: 30.04.2022).

2. Гражданский Кодекс Российской Федерации (часть вторая) [Электронный ресурс]: федер. закон от 26 янв. 1996 № 14 // СПС «КонсультантПлюс». – (Дата обращения: 30.04.2022).
3. Налоговый Кодекс Российской Федерации (часть первая) [Электронный ресурс]: федер. закон от 31 июля 1998 № 146 // СПС «КонсультантПлюс». – (Дата обращения: 30.04.2022).
4. Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг [Электронный ресурс]: федер. закон от 27 июля 2010 г. №210ФЗ // СПС «КонсультантПлюс». – (Дата обращения: 30.04.2022).
5. Алиадзе М.Г. Государственные услуги в России: понятие и виды / М.Г. Алиадзе // Вестник университета им. О.Е. Кутафина (МГЮА). – 2020. – №6 (58). – С.173–178.
6. Андроняк И.А. Предоставление государственных и муниципальных услуг в электронной форме как правовой инструмент / И. А. Андроняк // Актуальные вопросы современной науки и практики : Сборник научных статей по материалам V Международной научно-практической конференции, Уфа, 13 апреля 2021 года. – Уфа: Общество с ограниченной ответственностью «Научно-издательский центр «Вестник науки», 2021. – С. 187–193.
7. Андроняк И.А. Теоретико-правовая основа регламентации муниципальных услуг / И. А. Андроняк // Инновационные научные исследования. – 2021. – № 4-2(6). – С. 69–75.
8. Аннин А.Г. Электронный муниципалитет: перевод муниципальных услуг в электронный вид: учебное пособие / А.Г. Аннин, Б.В. Карцев, Е.П. Потапова, З.В. Туманова. – Владимир : Владимирский филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», 2021. – 144 с.
9. Аносова М.И. Развитие электронных государственных и муниципальных услуг в России / М.И. Аносова, И.С. Горлатых // Проблемы развития современного общества Сборник научных статей 5-й Всероссийской научно-практической конференции. под редакцией: Кузьминой В.М.. 2021. – С. 41–43.
10. Бадамшина Р.Р. Развитие системы предоставления государственных и муниципальных услуг в условиях цифровизации экономики / Р.Р. Бадамшина // Шаг в будущее: искусственный интеллект и цифровая экономика : Smart Nations: экономика цифрового равенства материалы III Международного научного форума. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Государственный университет управления. 2021. – С. 73–79.
11. Батырева Д.Б. Формирование эффективной системы предоставления государственных и муниципальных услуг в электронном виде / Д.Б. Батырева, Л.Н. Колос, Э.Э. Кекеляев, Д.У. Дарбакова, А.А. Дорджиева // Экономика и предпринимательство. 2020. – № 10 (111). – С. 60–63.

## ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ

**Егорова Стелла Курбановна,**

канд. эконг. н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга  
ОЧУ ВО «Московская международная академия»

**Подольяк Александр Сергеевич,**

магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

*Аннотация.* В настоящей статье рассмотрены особенности формирования финансовых результатов как специфичное понятие в каждой организации. Особое внимание уделено анализу прибылей, убытков и современной рыночной экономике.

*Ключевые слова:* анализ, организация, финансовый результат

## FEATURES OF THE FORMATION OF THE FINANCIAL RESULTS

**Stella K. Yegorova,**

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

**Alexandr S. Podolyak,**

Master's degree student of the Moscow International Academy

*Abstract.* This article is devoted to the features of the formation of the financial results as the specific definition in each organization. Special attention is given to the analysis of profit, losses and the modern market economy.

*Keywords:* analysis, organization, financial result

Анализ прибылей и убытков предприятия носит заблаговременный, первоначальный характер по отношению к последующему анализу финансовых показателей организации.

Он показывает картину в полном объеме по всей совокупности прибылей и убытков предприятия, а также его чистую прибыль.

Данный анализ можно подробно разобрать по доходам и расходам в обычной деятельности организации, либо разобрать прочие прибыли и убытки.

Такая модель называется факторной и помогает определить, что в наибольшей степени способствовало изменению чистой прибыли или же убытка предприятия, а именно обычные виды деятельности или прочие доходы и расходы предприятия [Агеева, 2020].

Наиболее важным и главным показателем эффективности любой хозяйственной деятельности является извлечение прибыли. Формируется прибыль в современной рыночной экономике по следующим критериям:

– Определение брутто – это определение получения денежных средств от совершения сделки по продаже продукции организации. Продукция будет выступать

в качестве работы организации, или же как предоставляемая ею услуга. Полученные средства от совершения сделки будут определяться как расхождение между полученной прибылью от реализации товаров в отпускных ценах предприятия без какого-либо учета НДС, акцизов и других косвенных налогов.

В себестоимость продукции входят прямые затраты на материалы, расходы на оплату труда, начисления, а также косвенные и общепроизводственные расходы.

– Определение полученных средств от продаж – это определение, которое рассчитывается путем вычитания из брутто-прибыли текущих периодических расходов.

Полученная прибыль от реализации продукции будет являться основным экономическим показателем продаж, которая является основной деятельностью компании.

– Определение прибыли отчетного периода – это определение общей прибыли до налогообложения.

– Определение прибыли от обычной деятельности – определение прибыли после уплаты всех налогов. Основным показателем результатов финансовой деятельности организации фигурирует показатель чистой прибыли.

– Определение нераспределенной прибыли – вычисляется путем вычитания из чистой прибыли суммы распределенной прибыли.

В современных реалиях рыночной экономики чистая прибыль и показатели, которые характеризуют финансовое положение, показывают общую характеристику деятельности предприятия [Магомедова, 2020].

Организации важно не просто получить большую прибыль, важно сохранить эту прибыль, а правильно реализовать и преумножить. Необходимо уметь пользоваться, правильно распоряжаться имеющимися ресурсами организации.

Любые полученные денежные средства отражаются на результате хозяйственной деятельности предприятия. Данный показатель всегда указывается в бухгалтерской отчетности компании, а также ведется в бухгалтерском учете.

Общие полученные данные отражаются в разделе «прибыли и убытки», а также ведется в бухгалтерии организации, действует путем подсчета и балансирования всех полученных данных по прибылям и убыткам в отчетном периоде.

Хозяйственные операции отражаются по кумулятивному принципу на счете организации в разделе прибыли и убытков, кумулятивный принцип подразумевает собой возрастающий результат с начала отчетного периода.

Хозяйственные операции четко фиксируют экономические жизненные показатели предприятия. Они постоянно влияют на баланс активов и пассивов компании, никакая из хозяйственных операций не может нарушить баланс. Все фиксации ведения деятельности проходят на основании документов, которые заполняются в установленном порядке, также они подтверждают то, какие фактические операции были произведены

Итоговый результат финансовой деятельности за отчетный период будет определен путем сопоставления кредитного и дебетового оборота по данному счету.

Любой избыток кредитного оборота над дебетовым будет отражаться в качестве сальдо по кредиту счета, также он характеризует размер прибыли организа-

ции, а превышение дебетового оборота характеризует размер убытка организации, и записываться как сальдо по дебету счета.

Счет всегда имеет одностороннее сальдо, а конечный финансовый результат организации складывается под влиянием финансового результата от реализации работ или услуг, основных средств, материалов, другого имущества и внереализационных прибылей и убытков [Манастырская, 2018].

В таком случае, различаться данные составные части будут в подсчете реализации, а уже потом с этих счетов будут списаны на другой счет, счет прибылей и убытков.

Прибыли и убытки вне реализации будут относиться на 99 счет без предварительной записи на промежуточных счетах.

Данный счет предназначен для обобщения данных о формировании финансового результата компании в отчетном году.

Собирается информация из финансового результата от простых видов деятельности, от прочих доходов и расходов, включая чрезвычайные.

Перед учетом финансовых результатов стоят основные задачи, а именно:

1. Повседневный оперативный контроль за получением результатов от реализации любой продукции, товаров или услуг.
2. Выявление финансовых результатов на постоянной основе, получаемых от реализации основных средств, нематериальных активов, производственных запасов и других активов.
3. Постоянный контроль за доходами вне реализации продукции, а также их расходами с целью недопущения негативных последствий.

При всем этом основными показателями прибыли будут являться:

1. Валовая прибыль;
2. Прибыль от продаж;
3. Прибыль, полученная до учета налогов;
4. Чистая прибыль, полученная после учета налогов.

Все эти показатели содержатся в ФЗ №2 «Отчет о прибылях и убытках».

Для любой организации, какого бы размера или же статуса она не была, ведущая это компания или стартап, прибыль будет важнейшим показателем, который безусловно показывает финансовый результат ее деятельности [ФЗ-117, от 05.08.2000].

Потенциальные возможности определяются путем роста прибыли, также рост прибыли повышает степень деловой активности предприятия.

Доля дохода учредителей и собственников определяется по прибыли организации, как и размер дивидендов и прочих доходов. По прибыли можно определить рентабельность основных фондов, а также собственных и заемных средств.

Чтобы грамотно распорядиться прибылью, требуется раскрыть механизм ее формирования, разобрать по полочкам долю каждого фактора повышения или понижения производительности организации.

### Список использованных источников

1. Агеева О. А. Бухгалтерский учет и аудит в 2 ч. Часть 1. Бухгалтерский учет : учебник для вузов / О. А. Агеева, Л. С. Шахматова. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — С. 273.
2. Магомедова М.М. Аудит финансовых результатов деятельности организации / М.М. Магомедова // Вестник науки. — 2020. — Т. 3. № 4 (25). — С. 43–45.
3. Манастырская И.И. Бухгалтерский учет и аудит финансовых результатов в коммерческой организации / И.И. Манастырская // В сборнике: Проблемы и перспективы экономических отношений на пространстве. Сборник статей Международной научно–практической конференции. — 2018. — С. 99–102.
4. Российская Федерация. Законы. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 № 117–ФЗ (ред. от 24.04.2020) (с изм. и доп., вступ. в силу с 24.04.2020) (08.05.2022)

## ОСНОВНЫЕ ПОДХОДЫ И АЛГОРИТМ ОТБОРА И ПРИЕМА ПЕРСОНАЛА

**Жаркова Светлана Леонидовна,**

канд. экон. н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга  
ОЧУ ВО «Московская международная академия»

**Эстарали Мирали,**

студент магистратуры ОЧУ ВО «Московская международная академия»

*Аннотация.* Наем персонала – это один из важных элементов в кадровой политике, и он же является заключительной частью фазы отбора кандидатов. На сегодняшний день не существует единой технологии найма персонала. В каждой организации он организован по-разному. В зависимости от подходов к найму, методы, выбранные организацией, имеют те или иные специфические черты.

*Ключевые слова:* персонал, найм персонала, человеческие ресурсы, адаптация

## MAIN APPROACHES AND ALGORITHM OF PERSONNEL SELECTION AND ADMISSION

**Svetlana L. Zharkova,**

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

**Estarali Mirali,**

Master's degree student of the Moscow International Academy

*Abstract.* Recruitment of personnel is one of the important elements in the personnel policy, and it is also the final part of the candidate selection phase. To date, there is no single technology for hiring staff. It is organized differently in each organization. Depending on the approaches to hiring, the methods chosen by the organization have certain specific features.

*Keywords:* personnel, recruitment, human resources, adaptation

Наем персонала – это один из важных элементов в кадровой политике, и он же является заключительной частью фазы отбора кандидатов. Наем на работу представляет собой определенный ряд действий, который направлен на привлечение кандидатов, наделенными всеми теми качествами, необходимыми определенной организации для достижения поставленных целей.

Подбор персонала – это искусство, в котором используются те или иные технологии подбора персонала для достижения поставленных задач. Поиск и отбор сотрудников не является четкой, отработанной операцией, а в каждом определенном случае это уникальная программа. Не менее важно учитывать опыт работы, навыки, возраст кандидата, знать все нюансы работы каждого отдела, существующего на предприятии.

Современные методы отбора и приема персонала включают различные подходы. Рассмотрим их подробнее.

### ***Пассивный рекрутинг***

Это классический подход в поиске работников. Он предполагает публикацию объявлений о вакансии в СМИ, на job-сайтах, досках объявлений, в специализированных группах в соцсетях и т.д. Можно также сотрудничать с городскими центрами занятости или посещать ярмарки вакансий в поисках нужного специалиста.

Далее необходимо будет провести работу с кандидатами, которые дали отклик на объявление:

- «отсеять» неподходящие анкеты/резюме;
- выбрать несколько претендентов;
- провести собеседование, интервью, в некоторых случаях – дать тестовое задание или испытательный срок;
- утвердить окончательную кандидатуру.

### ***Активный рекрутинг (прямой поиск)***

Активные методы поиска персонала применяются в случаях, если необходим человек на руководящую должность, эксклюзивный специалист на сложную вакансию. Также стратегия применяется, если пассивный поиск не дал результатов (среди откликнувшихся невозможно выбрать хорошего специалиста).

Суть такого рекрутинга в том, что работодатель ищет не только среди активных соискателей, но и среди трудоустроенных граждан. Иногда ведется «охота» на конкретного эксперта (то есть, вы знаете его фамилию, и делаете шаги, чтобы привлечь в свою компанию).

### ***Хэдхантинг (точечный поиск)***

Хэдхантинг – это разновидность активного рекрутинга, при котором работодатель самостоятельно ищет ценных кадров. Как это можно сделать в рамках малого бизнеса? Например, вам нужен хороший мастер по маникюру в салон красоты. Для этого можно посещать разные beauty-студии под видом клиента, а затем понравившегося человека пригласить на работу. Конечно же, чтобы специалист согласился, ему нужно предложить более высокую заработную плату, хорошие условия работы и пр.

### ***Exclusive search (переманивание конкретных сотрудников)***

Этот способ похож на предыдущий, с той разницей, что работодатель не просто ставит целью переманить абстрактного профессионала, а «охотится» за конкретным человеком.

### ***Прелиминаринг***

Стратегия подходит для тех, кто готов обучать персонал. Методика подбора персонала прелиминаринг подразумевает привлечение студентов ВУЗов, молодых специалистов на стажировку и обучение, с последующим трудоустройством.

Основные способы рекрутинга, их достоинства и недостатки отражены в таблице 1.



Таблица 1. Основные способы рекрутинга, их достоинства и недостатки.

	Пассивный рекрутинг	Хэдхантинг и Exclusive search	Прелиминаринг
Плюсы	недорогой и простой способ	поможет найти эксклюзивных специалистов своего дела	помогает сформировать прочный и мотивированный трудовой коллектив
Минусы	большой поток претендентов, потребуется много времени для работы с анкетами, проведения собеседования и т.д.	трудоемкий процесс, который требует знаний стратегии и тактики переманивания кадров	процесс обучения и стажировки трудоемкий и затратный по времени
Особенности	не всегда пассивные способы дают результат. В некоторых случаях необходимо запускать рекламные кампании, делать привлекательные ролики, заказывать рекламу на телевидении и радио	необходимо разработать пакет преимуществ, благодаря которым интересующие кандидаты согласятся на предложение о вакансии	есть риск, что выученные сотрудники перейдут к конкурентам, которые предложат более выгодные условия

Какие бы виды подбора персонала не использовал работодатель, для положительного результата необходимо придерживаться четкого алгоритма. Опишем этапы и различные инструменты, которые помогут правильно выбрать кандидатуру.

### ***Просмотр резюме***

Резюме – это первое, с чего начинается оценка кандидата. Должны насторожить ошибки и несостыковки, отсутствие конкретных фактов (достижения, показатели работы), а также длительный простой в карьере.

### ***Сбор информации***

После того, как отобрали несколько подходящих резюме, нужно собрать небольшое досье на каждого из претендентов. Самый простой способ – связаться с предыдущими работодателями и задать пару вопросов. Важно убедиться в том, что соискатель не был уволен по статье, за ним не числятся нарушения, долги перед компанией и другие «грехи».

### ***Телефонное интервью***

Есть два вида интервью при подборе персонала – телефонная беседа и личная встреча. Лучше всего использовать оба типа. В ходе телефонного разговора можно составить первое мнение о человеке, задать важные вопросы и оценить, насколько ответы соответствуют вашему представлению о будущем сотруднике. В результате трех предыдущих этапов «отсеется» примерно 95% соискателей, и можно будет приглашать оставшихся кандидатов на беседу в офис.

### ***Личное собеседование***

Нужно подготовить перечень вопросов, которые важны для будущей вакансии. Также нужно интересоваться достижениями человека в работе и жизни. Это должны быть конкретные показатели, доказывающие результативность сотрудника. Например, объемы продаж, стаж, количество выполненных заказов, количество пройденных курсов повышения квалификации и т.д.

### ***Тестирование или профессиональная проверка***

Различные психологические тесты помогут понять, насколько человек морально устойчив, имеет ли лидерские качества и способности к анализу. Также не лишним будет провести профессиональную проверку.

### ***Испытательный срок***

Обычно хватает 1-2 месяцев, чтобы убедиться в квалификации человека. Если за этот период работник не оправдал ожиданий, его можно законно уволить, заплатив оговоренную ранее сумму оклада.

Современные методы подбора персонала формируют систему дальнейшего отбора кандидатов. В зависимости от уровня свободной позиции и каждой конкретной компании подбирают алгоритм, который позволит эффективно решать поставленные задачи. Инструменты подбора персонала могут сочетаться при прохождении соискателем нескольких уровней. Некоторые из них требуют специальных умений и приглашения экспертов компании, которая ищет специалиста. Психологическое тестирование разрешено только под руководством профессионального психолога.

### ***Интервью***

Методы подбора персонала включают первичный отбор резюме. Те, кто прошел этот этап, приглашаются на интервью. Уровень технического обеспечения позволяет проводить его в разных форматах: лично, по телефону, по скайпу, в мессенджерах или через соцсети. Словарь бизнес-терминов трактует понятие «интервью» как беседу по заранее подготовленному плану. Составленный предварительно список вопросов помогает сделать этот процесс более продуктивным.

Во время интервью проверяется информация, указанная в резюме. Намечаются основные направления дальнейшей работы с кандидатом. Если интервью пройдено успешно, кандидат приглашается на собеседование.

### ***Собеседование***

На этапе собеседования удастся собрать максимум информации о соискателе. В зависимости от особенностей компании, которая ищет специалиста, собеседование может проходить как лично, так и онлайн. Часто общение в блоге, электронной почте или мессенджерах предпочитают в IT-бизнесе, крупных сетевых про-

ектах. В процесс можно включить психологическое тестирование, неформальное или стрессовое интервью.

В результате собеседования выявляют уровень образования, реальный опыт, интересы кандидата. Составляют впечатление об интеллектуальном и культурном уровне, эрудиции, общительности, готовности работать на заявленных условиях. Оценивают уровень самооценки и амбиций. Метод актуален для подбора профессионалов среднего звена, руководителей низшего и среднего уровня.

### ***Проверка уровня профессионализма***

Проверкой профессиональных навыков и умений занимаются эксперты. Необходимо протестировать способность организовать рабочий процесс, выполнять непосредственные должностные обязанности, оперативно и обдуманно принимать решения и брать на себя ответственность. Технологии подбора персонала включают компьютерное тестирование, позволяющее проверить многие актуальные навыки. Важны *soft skills* – навыки делового общения, коммуникативность, критическое мышление.

### ***Тестирование***

Соискателям на должность, требующую наличия высоких профессиональных навыков, часто приходится проходить тестирование. Принципы подбора персонала включают не только проверку *hard skills*, но и *soft skills* – способности работать в команде, гибкости, готовности соответствовать внутренним стандартам компании. Эффективны профессиональные опросы.

Успех предприятия во многом обеспечивает правильный подбор и отбор персонала, который должен быть основан на четко сформулированных требованиях к той или иной должности.

На сегодняшний день не существует единой технологии найма персонала. В каждой организации он организован по-разному. В зависимости от подходов к найму, методы, выбранные организацией, имеют те или иные специфические черты. В зарубежной практике всё большее признание получает вторичный найм (т.е. набор во временные подразделения). Он осуществляется путём набора работников посредством руководителя или на основе внутреннего конкурса. Российская практика найма персонала в нынешнее время во многом стала ориентироваться на западную, но, несмотря на это, всё же сохранила свои отличительные черты. В российской практике главным каналом поиска кадров является поиск по рекомендациям знакомых, коллег и сотрудников, а решающими критериями служат возраст и технические, специальные навыки.

Адаптация рассматривается как процесс или состояние, как адекватная продуктивная результативность, как соотношение изменений среды и личности. Система адаптации персонала нацелена на помощь сотруднику в освоении нового рабочего места или условий работы. Адаптация в коллективе выступает как необходимое условие продуктивной социальной активности, самоопределения личности, расширения сферы свободы, развития индивидуальности. Автор исследования приходит к выводу, что основа успешности адаптации личности – ее адаптированность в социальной среде на профессиональном уровне.

### 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., 2022.]
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. Ким С.А. Теория управления: учебник / С.А. Ким. – Москва: Дашков и К°, 2019. – 240 с.: ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573306>
4. Орехов С.А. Корпоративный менеджмент: учебное пособие / С.А. Орехов, В.А. Селезнев, Н.В. Тихомирова; под общ. ред. С.А. Орехова. – 4-е изд., перераб. – Москва: Дашков и К°, 2017. – 440 с.: табл., схем. – Режим доступа. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452584>
5. Стратегическое управление: учебник / И.К. Ларионов, А.Н. Герасин, О.Н. Герасина и др.; под ред. И.К. Ларионова. – 3-е изд. – Москва: Дашков и К°, 2019. – 235 с.: ил. – (Учебные издания для магистров). – Режим доступа. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496214>
6. Бороздина Г.В., Кормнова Н.А. Психология и этика делового общения. М.: Изд-во Юрайт, 2018. – 292 с.
7. Брэддик У. Менеджмент в организации: Пер. с англ. М.: Инфра-М, 2018. – 344 с.
8. Вагин А.П., Митирко В.И., Модин А.В. Управление персоналом в условиях рыночной экономики. М.: Дело, 2019. – 302 с.
9. Винокуров В.А. Организация стратегического управления на предприятии. М.: Центр экономики и маркетинга, 2018. – 344 с.
10. Виханский О.С. Стратегическое управление. М.: Издательство Московского Университета, 2018. – 298 с.
11. Гончаров В.В. Важнейшие критерии результативности управления. М.: МНИИПУ, 2018. – 207 с.
12. Грачев М. В. Суперкадры: Управление персоналом и международные корпорации. М.: Дело. 2018. – 247с.
13. Управление персоналом: учеб. для бакалавров: для студ. вузов / Под ред. А.А. Литвинюка. М.: Юрайт, 2018. – 277 с.
14. Фопель К. Групповая сплоченность: психологические игры и упражнения. М.: Генезис, 2019. – С. 201.
15. Васильева И.В. Психотехники и психодиагностика в управлении персоналом: учебное пособие: И.В. Васильева; Тюменский государственный университет. – Тюмень: Тюменский государственный университет, 2018. – 123 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=574469> (дата обращения: 12.04.2022).
16. Ужахова Л.М. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие: Л.М. Ужахова; отв. ред. Д.В. Вакорин; Тюменский государственный университет. – Тюмень: Тюменский государственный университет, 2018. – 96 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=574277> (дата обращения: 12.04.2022). – Библиограф. в кн. – Текст: электронный.

## СИСТЕМА КОНТРОЛЛИНГА В АНТИКРИЗИСНОМ УПРАВЛЕНИИ

**Железнякова Елена Александровна,**

канд. экон. н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга  
ОЧУ ВО «Московская международная академия»

**Торгашев Петр Вадимович,**

студент магистратуры ОЧУ ВО «Московская международная академия»

***Аннотация.*** В условиях развития рыночных отношений в экономике РФ, нарастания объемов промышленного производства все большее значение приобретает осуществление действенного контроля производственно-хозяйственной деятельности предприятий со стороны их собственников и руководителей.

Особую роль в решении данной проблемы играет контроллинг, который создает информационную основу детального изучения и разносторонней оценки деятельности хозяйствующего субъекта, что обеспечивает реализацию посредством контроля таких важнейших функций управления, как планирование и регулирование. При этом основным критерием действенности контроля является эффективное управление производственными и финансовыми ресурсами.

***Ключевые слова:*** Контроллинг, финансы, антикризисное управление

## CONTROLLING SYSTEM IN CRISIS MANAGEMENT

**Elena A. Zheleznyakova,**

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

**Petr V. Torgashev,**

Master's degree student of the Moscow International Academy

***Abstract.*** In the context of the development of market relations in the economy of the Russian Federation, the growth of industrial production, the implementation of effective control of the production and economic activities of enterprises by their owners and managers is becoming increasingly important.

Controlling plays a special role in solving this problem, which creates an information basis for a detailed study and a comprehensive assessment of the activities of an economic entity, which ensures the implementation through control of such important management functions as planning and regulation. At the same time, the main criterion for the effectiveness of control is the effective management of production and financial resources.

***Keywords:*** Controlling, finance, crisis management

В процедуре контроллинга есть три четко различимых этапа: выработка стандартов и критериев, сопоставление с ними реальных результатов и принятие необходимых корректирующих действий. На каждом этапе реализуется комплекс различных мер.

Модель процесса контроллинга приведена на рисунке 1.

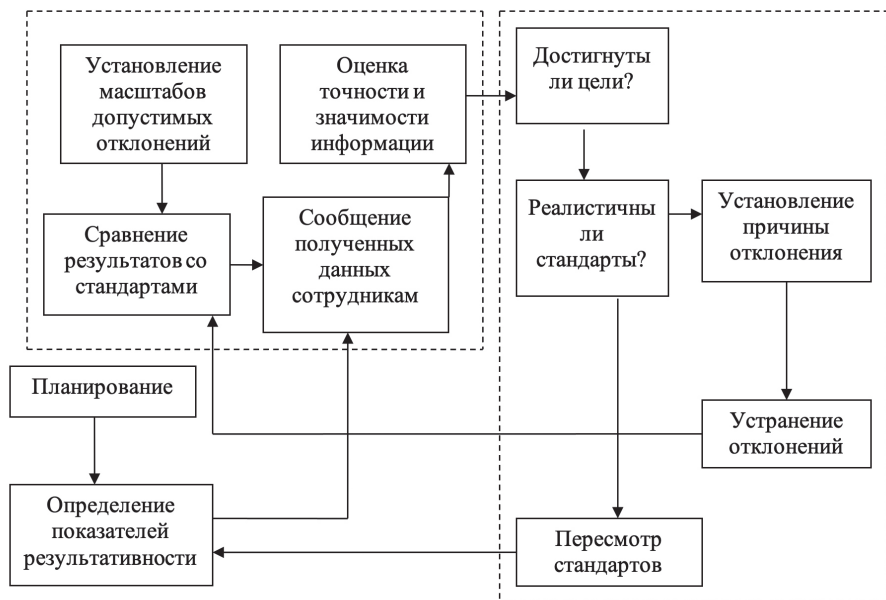


Рис. 1. Модель процесса контроллинга

Первый этап – установление стандартов. Он демонстрирует, насколько близко слиты функции контроллинга и планирования. Стандарты – это конкретные цели, прогресс в отношении которых поддается измерению. Эти цели явным образом вырастают из процесса планирования. Чем отчетливее связь между целями организации и стандартами, применяемыми для контроля, тем более вероятно, что процесс контроля будет принят, понят и даже будет саморегулироваться.

Все стандарты, используемые для контроля, должны быть выбраны из многочисленных целей и стратегий организации.

Второй этап – сопоставление реально достигнутых результатов с установленными стандартами. На этом этапе менеджер должен определить, насколько достигнутые результаты соответствуют его ожиданиям. При этом он или она принимают и еще одно очень важное решение: насколько допустимы или относительно безопасны обнаруженные отклонения от стандартов.

Определение масштаба допустимых отклонений – вопрос кардинально важный. Если взят слишком большой масштаб, то возникающие проблемы могут приобрести грозные очертания.

Но, если масштаб взят слишком маленьким, то организация будет реагировать на очень небольшие отклонения, что весьма разорительно и требует много времени.

Такая система контроля может парализовать и дезорганизовать работу организации и будет скорее препятствовать, чем помогать достижению целей органи-

зации. В подобных ситуациях достигается высокая степень контроля, но процесс контроля становится неэффективным.

Для того чтобы быть эффективным, контроль должен быть экономным. Преимущества системы контроля должны перевешивать затраты на ее функционирование.

Затраты на систему контроля состоят из затрат времени, расходуемого менеджерами и другими работниками на сбор, передачу и анализ информации, а также из затрат на все виды оборудования, используемого для осуществления контроля, и затрат на хранение, передачу и поиск информации, связанной с вопросами контроля.

В коммерческой организации, если прибыль, возникающая при осуществлении контроля, меньше затрат на него, то такой контроль неэкономичен и непродуктивен.

Один из способов возможного увеличения экономической эффективности контроля состоит в использовании метода управления по принципу исключения. Часто этот метод называется принципом исключения, и состоит он в том, что система контроля должна срабатывать только при наличии заметных отклонений от стандартов.

Выбор подходящей единицы измерения – это наиболее легкая часть проведения контрольных измерений, обеспечивающих, как в конечном счете и весь контроль, достижение целей организации. Равно важно, чтобы скорость, частота и точность измерений тоже были согласованы с деятельностью, подлежащей контролю.

Передача и распространение информации. Распространение информации играет ключевую роль в обеспечении эффективности контроля. Для того чтобы система контроля действовала эффективно, необходимо обязательно довести до сведения соответствующих работников организации как установленные стандарты, так и достигнутые результаты.

Подобная информация должна быть точной, поступать вовремя и доводиться до сведения ответственных за соответствующий участок работников в виде, легко позволяющем принять необходимые решения и действия.

Желательно также быть полностью уверенным, что установленные стандарты хорошо поняты сотрудниками. Это означает, что должна быть обеспечена эффективная связь между теми, кто устанавливает стандарты и теми, кто должен их выполнять.

Существуют очевидные свидетельства того, что если активно искать содействия людей, затрагиваемых мерами контроля, то это увеличит взаимное доверие, улучшит распространение информации и, таким образом, будет способствовать повышению эффективности системы контроля.

За последние годы достигнуты очень большие успехи по распространению информации, имеющей исключительно количественный характер. Сейчас менеджер имеет возможность получить важную информацию в синтезированном виде с уже проведенными необходимыми сопоставлениями почти в момент поступления исходных данных.



Некоторые специалисты полагают, что новые средства обработки контрольной информации с исключительно высокой скоростью открывают сегодня возможности создания гигантских организаций. Конечно, сегодня нет ни одной крупной организации, в которой для целей контроля не использовались бы компьютеры. Более подробно мы рассмотрим эти новые информационно-управляющие системы в следующих разделах.

Оценка информации о результатах – заключительная стадия этапа сопоставления. Менеджер должен решить, та ли информация получена, и важна ли она. Важная информация – это такая информация, которая адекватно описывает исследуемое явление и существенно необходима для принятия правильного решения.

Иногда оценка информации определяется политикой организации. Руководство банка может, например, потребовать от сотрудника, ведающего кредитами, отказать клиенту, если его задолженность превысила определенный процент его доходов или активов.

Во многих случаях мерой может служить масштаб допустимых отклонений, установленный ранее. Зачастую, однако, менеджеры должны давать личные оценки и интерпретировать значимость полученной информации и устанавливать корреляцию запланированных и фактически достигнутых результатов.

При этом менеджер должен принимать в расчет риск и другие факторы, определяющие выбор того или иного решения. Цель этой оценки состоит в том, чтобы принять решение – необходимо ли действовать, и если да, то как.

После вынесения оценки процесс контроля переходит на третий этап. Менеджер должен выбрать одну из трех линий поведения: ничего не предпринимать, устранить отклонение или пересмотреть стандарт.

Таким образом, из вышеизложенного следует, что в процессе контроля есть три четко различимых этапа: выработка стандартов и критериев, сопоставление с ними реальных результатов и принятие необходимых корректирующих действий.

На первом этапе стандарты должны определяться целями организации. Цели отличают две особенности: наличие временных рамок и конкретного критерия, по отношению к которому можно оценить степень выполнения работы.

На втором этапе менеджер должен определить, насколько достигнутые результаты соответствуют его ожиданиям. Деятельность, осуществляемая на этом этапе контроля, заключается в определении масштаба отклонений, измерении результатов, передаче информации и ее оценке.

На третьем этапе менеджер должен выбрать одну из трех линий поведения: ничего не предпринимать, устранить отклонение или пересмотреть стандарт.

Контроллинг – это создание такой системы управления, которая позволила бы «отслеживать» движение предприятия к намеченной стратегической цели своего развития. Для этого необходимо, в первую очередь, установить качественные и количественные цели предприятия (первая задача стратегического контроллинга). Установление стратегических целей начинается с анализа информации о внешних и внутренних условиях его функционирования.

Учитывая, что на этапе стратегического управления прогноз экологических, социальных, политико-экономических условий играет важнейшую роль, анализ



внешней и внутренней сферы предприятия должен включать следующие направления.

Качественные и количественные формулировки цели показывают направление, в котором движется фирма. Качественная цель (руководящая) рассчитана на близкие и дальние перспективы. Она должна выполнять функцию фильтра, через который отсеиваются решения, вписывающиеся и не вписывающиеся в общую стратегию. Цель, определенная количественно и выраженная конкретными показателями, – то, что фирма должна достичь за определенный период времени.

Решение проблем конкретного предприятия существенно зависит от выбора путей антикризисного управления, между которыми находится конкретный путь финансового оздоровления предприятия, на основе которого будет строиться его восстановительная тактика.

После реструктуризации (отсрочки) накопленной задолженности предприятие получает возможность нормально функционировать (имеется в виду, что задолженность возникла в связи с отдельными ошибочными действиями руководства предприятия или некоторыми негативными проявлениями внешней среды, вероятность появления которых вновь оценивается как незначительная).

Переход на принципиально новую продукцию (перепрофилирование) происходит в крайней форме: полная замена оборудования и перестройка пассивной части основных фондов, замена или переподготовка кадров, полная смена рынков сбыта и снабжения и проч. (имеется в виду полная замена всех элементов предпринимательства).

С целью систематизации полученных аналитических данных для разработки программы выхода из кризисной ситуации разработана, а затем дополнена система классификации антикризисных преобразований на уровне предприятия.

Цели. В зависимости от ситуации на предприятии осуществляются мероприятия краткосрочного (обеспечение выживания на короткий срок и восстановление платежеспособности) и долгосрочного (восстановление конкурентоспособности на длительный срок) характера.

Уровень преобразований. Изменения могут рассматриваться с точки зрения внутренних и внешних факторов. Внутренние изменения основаны на выработке операционной, инвестиционной и финансовой стратегий создания стоимости за счет собственных (внутренние резервы) и заемных источников финансирования; внешние – на реструктуризации предприятия, реорганизации видов деятельности и структуры предприятия путем: расширения (слияния, присоединения); сокращения (разделения, выделения); замещения активов (подобный подход описан в ФЗ РФ «О несостоятельности (банкротстве)»).

Функциональные сферы преобразований. Антикризисное управление можно представить как совокупность преобразований в следующих структурах:

- производственной (составляющие производственно-технической базы);
- организационной (экономико-правовые формы и принятое на предприятии распределение прав и обязанностей);
- кадровой (профессиональный и квалификационный состав работников);
- финансовой (активы и пассивы).

Наступательная и оборонительная стратегия осуществления антикризисных преобразований. Наиболее часто предприятия, находящиеся в кризисном состоянии, выбирают оборонительную стратегию. Она выражается в том, что предприятие, испытывающее в течение определенного времени трудности, стремится сократить объемы производства, отказаться от убыточной продукции, соответственно сократив численность работников предприятия, распродав излишние производственные мощности, виды бизнеса, чтобы выправить свое финансовое положение.

Наступательная стратегия заключается в том, что предприятие выходит на рынок с новыми видами продукции по более низким ценам, приобретает новые бизнес-единицы, предприятия.

Революционные и эволюционные преобразования. Изменения в стратегии, производственных процессах, структуре и культуре могут осуществляться в виде мелких шагов или же радикально в виде крупных скачков. В этой связи соответственно говорят об эволюционных или революционных моделях изменений.

Для революционного метода управления изменениями характерны радикальное переосмысление, реструктуризация предприятий и производственно-хозяйственных процессов. Эволюционные изменения осуществляются в рамках организационного развития, которое определяется как долгосрочный, тщательный, непрерывный, всеобъемлющий процесс изменения и развития предприятия.

На базе системы классификаций антикризисных преобразований разрабатывается программа антикризисного управления, в ней выделяются два блока – оперативное и стратегическое антикризисное управление. Это обусловлено тем, что для обеспечения комплексности антикризисного управления предприятием необходимо разработать программу преобразований, исходящую из двух основных целей:

- восстановление платежеспособности предприятия;
- восстановление конкурентоспособности на продолжительное время.

**1-й этап** – внедрение (сопровождение программных мероприятий).

На данном этапе возможны варианты, когда:

- консалтинговая компания по договору с предприятием (оказание консалтинговых услуг) проводит комплексную диагностику предприятия, разрабатывает стратегию развития и программу выхода из кризисной ситуации, реализует же эту программу само предприятие;

- управляющая компания по договору с предприятием «О передаче функций исполнительного органа» проводит комплексную диагностику предприятия, разрабатывает стратегию развития и программу выхода из кризисной ситуации, а также реализует эту программу.

Отслеживание и сопровождение антикризисных мероприятий наиболее эффективно проводить с внедрением и использованием системы контроллинга на предприятии.

В настоящее время наиболее полно функции прогнозирования будущих кризисных ситуаций и антикризисного управления может выполнять система контроллинга, под которой в данном случае понимается механизм «управления управлением».

Контроллинг представляет собой синтез постоянного мониторинга значимых изменений, контроля, экономического анализа и диагностики финансового состояния, планирования, организации информационных потоков для принятия управленческих решений.

Контроллинг направлен на ускорение процесса обработки информации и принятия решений. Задачами контроллинга являются концептуальная разработка, внедрение и последующее обслуживание системы управления, а также подготовка аналитической информации для принятия управленческих решений.

В целях прогнозирования будущих кризисных ситуаций и антикризисного управления целесообразно разработать и внедрить две системы: стратегический и оперативный контроллинг.

Стратегический контроллинг обычно рассматривается как часть стратегического управления, он направлен на прогнозирование возможных кризисных ситуаций и их предотвращение. Его целью является создание продуманной системы действий по обеспечению выживаемости предприятия и предотвращению кризисных ситуаций.

Оперативный контроллинг в антикризисном управлении предполагает подготовку решений по быстрому реагированию на негативные изменения внешней и внутренней среды. Он позволяет:

- выявить нарушения стандартов деятельности, сформулированных в процессе стратегического контроллинга;
- подготовить информацию для принятия корректирующих решений путем адаптации стандартных алгоритмов к конкретной ситуации.

Основное внимание в оперативном антикризисном контроллинге целесообразно уделять: мониторингу финансово-экономического состояния; управлению оборотным капиталом; управлению затратами и инвестициями.

Важнейшая задача контроллинга – координация деятельности системы управления, и в небольшой фирме для ее решения необходимо выполнение следующих условий:

- создание немногочисленной рабочей группы из высококвалифицированных аналитиков, подчиненных непосредственно первому заместителю директора и независимых от других подразделений фирмы;
- обеспечение доступа специалистов рабочей группы к любой имеющейся информации и возможность организации сбора любой недостающей информации.

Численность и состав рабочей группы по антикризисному контроллингу зависят от величины предприятия, его корпоративной культуры в широком смысле слова, а также от финансового состояния в конкретный момент времени, и могут колебаться от одного человека, например исполнительного директора, до самостоятельного подразделения со штатом сотрудников, отвечающих за выполнение отдельных задач контроллинга.

**2-й этап** – оценка результатов антикризисных мероприятий.

На данном этапе необходимы оценка и анализ выполнения программы выхода из кризисной ситуации по показателям деятельности организации.

В случае когда завершение программы антикризисного управления не привело к каким-либо изменениям (положительным или отрицательным), рассматривают причины, по которым не выполнены решения или получены результаты, отличные от запланированных.

После определения причин неудовлетворительного исполнения программы подготавливают новую с учетом полученных результатов от уже проведенных мероприятий антикризисного управления.

**3-й этап** – корректировка стратегии развития организации с поправкой на результаты реализованной антикризисной программы.

Пересмотр стратегии развития организации является не менее важным этапом стратегического антикризисного планирования

**4-й этап** – разработка методик по прогнозированию будущих кризисных ситуаций.

Таким образом, при разработке программы выхода из кризисной ситуации особое внимание следует уделить превентивному антикризисному управлению и прогнозированию будущих кризисных ситуаций, позволяющим предотвратить кризис, исключить или уменьшить его последствия.

#### **Список использованных источников**

1. Федеральный закон от 26.10.2002 № 127-ФЗ (ред. от 02.07.2021) «О несостоятельности (банкротстве)» (с изм. и доп., вступ. в силу с 18.10.2021)
1. Ананькина А., Данилочкин С.В., Данилочкина Н.Г. / Под ред. Н.Г. Данилочкиной. Контроллинг - как инструмент управления предприятием – М.: Аудит, Юнити, 2015. – 239 с.
2. Банк В.Р. Финансовый анализ / В.Р. Банк, А.В. Тараскина. – М.: Проспект, 2017. – 344 с.
3. Бариленко В.И. Комплексный анализ хозяйственной деятельности. – М.: Юрайт, 2020. – 456 с.
4. Евсеева И.В. Контроллинг как составляющая управленческого учета. – М.: Современный бухучет. 2015 / 5 /.
5. Илышева Н.Н. Анализ в управлении финансовым состоянием коммерческой организации. 2020. – 345 с.
6. Селезнева Н.Н. Финансовый анализ: Учебное пособие / Н.Н. Селезнева, А.Ф. Ионова. – М.: ЮНИТИ, 2018. – 639 с.
7. Хоружий Л. И., Кокорев Н. А., Турчаева И. Н. Учет, отчетность и анализ в условиях антикризисного управления. – М.: Инфра-М, 2019. – 308 с.
8. Шеремет А.Д. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций: практическое пособие / А.Д. Шеремет, Е.В. Негашев. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2021. – 208 с.
9. Кондраков Н.П. Бухгалтерский (финансовый, управленческий) учет: Учебник / Н. Кондраков. – М.: Проспект, 2019. – 512 с.
10. Коргова М. А. Менеджмент. Управление организацией. – М.: Юрайт. 2019. 198 с.

## ПРАВОВЫЕ АСПЕКТЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММ ПО МОЛОДЕЖНОЙ ПОЛИТИКЕ НА ГОСУДАРСТВЕННОМ И МУНИЦИПАЛЬНОМ УРОВНЕ

**Рагозина Светлана Алексеевна,**

ст. преп., преподаватель кафедры социально-гуманитарных и естественных дисциплин ОЧУ ВО «Московская международная академия»

**Зиновьев Василий Александрович,**

студент магистратуры ОЧУ ВО «Московская международная академия»

**Аннотация.** Государственная молодежная политика является одним из специфических направлений деятельности органов законодательной и исполнительной власти, рассматривается в качестве элемента системы государственной безопасности государства, который отвечает за участие молодежи в общественно-политических и социально-экономических событиях, который обеспечивает модернизацию общества, формируя новые социальные нормы через систему работы с молодежью. Несмотря на это, жизненные установки молодежи не всегда и не во всем соответствуют потребностям страны и ее территорий в инновационном развитии. При этом остаются неопределенными система построения, механизмы осуществления, методы оценки эффективности молодежной политики.

**Ключевые слова:** государство, молодежь, государственная молодежная политика

### LEGAL ASPECTS OF THE IMPLEMENTATION OF YOUTH POLICY PROGRAMS AT THE STATE AND MUNICIPAL LEVEL

**Svetlana A. Ragozina,**

lecturer of the Department of Social, Humanitarian and Natural Sciences  
of the Moscow International Academy

**Vasily A. Zinoviev,**

Master's degree student of the Moscow International Academy

**Abstract.** The article discusses the main problems of the implementation of the state youth policy. The main directions in the development of state youth policy in the modern Russian Federation are analyzed. The subjects and objects of the state youth policy are determined. The goals and objectives of the state youth policy are highlighted. The problems arising in the implementation of the state youth policy are considered, and its impact on the social situation of young people is analyzed.

**Keywords:** state, youth, state youth policy

Формирование и реализация программ молодежной политики в РФ строится на основании основных положений Молодежной стратегии Организации Объединенных Наций, принятой в 2018 году в рамках пятьдесят шестой сессии ООН.

На основании принятой стратегии Организация Объединенных Наций разрабатывает инструменты работы с молодежью и направляет усилия на активизацию

работы по усилению роли молодежи в мире. ООН проводит работу по повышению роли человеческого капитала, уровня образования, безопасности и создания условий для развития потенциала человека во всех странах и континентах. Роль ООН состоит в консолидации усилий по взаимодействию с молодежью, изучению новых идей и способов их реализации и извлечения пользы от поддержки талантов.

Принятая Молодежная стратегия призвана содействовать реализации прав человека, осуществлять координацию заинтересованных международных молодежных организаций и объединений. Под эгидой ООН осуществляется эффективная работа, планируются и продвигаются прогрессивные реформы для максимального удовлетворения интересов молодежи.

Структура данного положения представлена следующим образом:

1. Контекст (описываются решения, принимаемые в области работы с молодежью в связи с меняющейся демографической ситуацией).
2. Роль Организации Объединенных Наций (акцент на уникальной объединяющей роли ООН, учет изменений гендерных вопросов).
3. К чему мы стремимся (описаны платформы вовлечения молодежи, изложены программы совместных научных исследований).
4. Обоснование стремлений, целей и приоритетов Молодежной стратегии.
5. Место ООН в координации работы с молодежью в ее интересах, укрепление интересов и имиджа ООН в странах мира.
6. Характеристика приоритетов в контексте Стратегии. В ряду приоритетов описаны конкретные задачи, например, достижение мира с участием молодежи, создание условий поддержки реализации творческих интересов молодых людей, раскрытия талантов, получения качественного, разнообразного и доступного образования, поддержка интеграционных процессов в образовании молодежи в мире, повышение доступности медицинского обслуживания, создание условий для культурного обмена между государствами с участием молодежи, создание условий для реализации трудового потенциала молодежи и ряд других направлений.
7. Система управления, система ответственности и координационный механизм осуществления Стратегии с участием и распределением обязанностей между всеми заинтересованными странами, макрорегионами и континентами.

Процесс формирования нормативно-правовых основ экономики молодежной политики можно рассматривать в двух основных аспектах. Во-первых, как нормативно-правовое и финансовое обеспечение государством основ жизнедеятельности молодежи как демографической группы, через обеспечение прав и гарантий молодым людям, живущим в Российской Федерации, в сферах: образование, здравоохранение, трудоустройство, материальное обеспечение, духовное развитие и др. Во-вторых, как нормативно-правовое и финансовое обеспечение деятельности института управления молодежной политикой, характеризующее становление отрасли молодежной политики.

Рассмотрение нормативно-правового обеспечения в широком и узком аспектах целесообразно:

- первый – дает характеристику развития процессов правового обеспечения социализации молодежи,
- второй – характеризует степень нормативного и финансово-экономического обеспечения самого института управления молодежной политикой.

Вопрос о нормативном закреплении и определении деятельности органов по делам молодежи имеет высокую степень значимости как для самих органов по делам молодежи, так и для тех структурных подразделений, организаций, учреждений, отдельных субъектов молодежной политики, которые входят в них. Структурно отрасль «молодежная политика» складывается из деятельности разнообразных субъектов, каждый из которых вносит свой вклад в процесс осуществления молодежной политики. К числу этих субъектов относят органы по делам молодежи:

- федеральные,
- субъектов Федерации,
- муниципальные;
- общественные организации: межрегиональные, региональные, муниципальные;
- организации (учреждения) органов по делам молодежи;
- активы молодежного движения.

Существуют нормативно-правовые акты, принимаемые на уровне Российской Федерации, нормативные акты субъектов Федерации, а также нормативные документы, разрабатываемые в муниципальных образованиях. Учитывая высокий статус федеральных законов, укрепляющуюся нормативно-правовую вертикаль, требующую реализации единых нормативных требований по всей территории Российской Федерации, остановимся на федеральных нормативных актах, которые уже сегодня описывают и определяют молодежную политику, в том числе и в аспекте финансового обеспечения.

Правовую основу регулирования отношений в сфере молодежной политики составляют Конституция Российской Федерации. Конституцией РФ от 2020 года [2] закреплены права и обязанности молодежи, в первую очередь, права на получение поддержки от государства (Статья 72).

Первый нормативно-правовой акт федерального уровня, в котором законодательно оформлены основные вопросы и направления государственной молодежной политики является Указ Президента №1075 «О первоочередных мерах в области государственной молодежной политики» [6]. Этим документом признается осуществление целостной государственной молодежной политики в России одним из приоритетных направлений социально-экономической политики государства.

В июне 1995 года был принят Закон «О государственной поддержке молодежных и детских объединений» [5]. Этот Федеральный закон регулирует отношения, возникающие в связи с установлением и осуществлением федеральными органами исполнительной власти мер государственной поддержки общероссийских, международных молодежных и детских объединений.

Концептуальные основы молодежной политики России обозначены в «Указе о национальных целях развития России до 2030 года», который В. Путин подпи-



сал 21 июля 2020 года. Применительно к основным целям молодежной политики обозначено:

- обеспечение возможности для самореализации и развития талантов;
- создание условий для воспитания гармонично развитой и социально ответственной личности;
- вовлечение молодежи в деятельность волонтерских организаций.

На основе указа Правительством РФ утверждены «Основы государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года» [9]. Документ определяет систему принципов, приоритетных задач и механизмов, обеспечивающих реализацию государственной молодежной политики. В качестве ключевой задачи указано «воспитание патриотично настроенной молодежи с независимым мышлением».

В России реализуется «Стратегия развития молодежи Российской Федерации на период до 2025 года» [8], которая разработана на основе положений Резолюции Генеральной Ассамблеи ООН и является межсекторальным документом реализации молодежной политики. Стратегия направлена на расширение возможностей роста человеческого капитала молодежи.

Стратегия описывает современное состояние и проблемы молодежной политики Российской Федерации, вызовы и возможности современного развития, состояние молодежного потенциала. Основными задачами являются:

- обеспечение экономической конкурентоспособности молодежи;
- обеспечение социальной конкурентоспособности молодежи;
- обеспечение культурной конкурентоспособности молодежи.

На основе этих задач формируется Законодательное обеспечение и механизм реализации молодежной политики на государственном и муниципальном уровнях [7, с. 54].

Соответствующие законы были приняты в субъектах Российской Федерации. С этого времени формируется сеть органов государственного управления, которая определяет и реализует молодежную политику на региональном и муниципальном уровне.

Нормативным документом, которым определяется распределение бюджетных средств на реализацию мероприятий по работе с молодежью, является Федеральный закон Российской Федерации от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» [4]. Закон регулирует реализацию государственной молодежной политики.

Для государственной молодежной политики нормы, утвержденные в этом законе, имеют также большое значение. Закон регулирует образование молодежных организаций и порядок их взаимодействия с администрациями муниципалитетов.

Отдельно стоит отметить программу «Дети России» [7], которая реализуется по итогам ежегодных посланий Президента.

На основе задач молодежной политики, поставленных на федеральном уровне, каждый регион разрабатывает собственные проекты, исходя из конкретных условий и показателей социального развития.



Проекты федерального уровня и региональные проекты образуют единый механизм, в рамках которого проводятся решения молодежной политики.

Структура механизма меняется в зависимости от потребностей, целей и текущих задач.

Таким образом, законодательное обеспечение и механизм реализации молодежной политики осуществляется на базе федерального законодательства, нормативно-правовых актов, федеральных целевых программ и программ социально-экономического развития муниципальных образований. Современная государственная молодежная политика представляет собой, прежде всего, деятельность органов власти по созданию условий самореализации молодого человека, социально-позитивной деятельности молодежных объединений и молодежных инициатив, деятельность по созданию определенных законодательством гарантий для молодежи в правовой, экономической и иных сферах жизни. Исследователи молодежной политики и ее законодательного регулирования сходятся во мнении о необходимости совершенствования нормативного регулирования этой сферы, можно согласиться, что здесь имеется ряд проблем. В России за несколько десятилетий сложилась особая модель регулирования молодежной политики. Многие нормативы в современных реалиях являются спорными и неоднозначными. Наблюдается разрозненность правовых документов, некоторые документы утратили свою значимость и требуют отмены или замены, зачастую множественность документов создает разногласия при их применении в ходе разработки программ и мероприятий. В основу программ могут быть положены неактуальные документы или взаимоисключающие.

#### **Список использованных источников**

1. Бугаева А.В., Ростовская Т.К. Молодежная политика в системе формирования гражданской идентичности современной молодежи: коллективная монография / под редакцией А.В. Бугаева, Т.К. Ростовской. – М.: Издательство РГСУ, 2018. – 312 с.

2. Кочетков А.В., Кузьмина О.В. Пространство открытых возможностей: издание к 25-летию современной государственной молодежной политики и Национального Совета молодёжных и детских объединений России / ред.-сост. Г.В. Петушков. – М.: Нац. Совет молодёжных и детских объединений России, 2017. – 296 с.

3. Ростовская Т.К. Молодежная политика в современной России: монография. – М.: Издательство «Юрайт», 2020. – 155 с.

4. Авакова Э.Б., Покровская Н.Н., Голохвастов Д.В. Развитие молодежной политики и студенческого предпринимательства для построения экономики знаний в евразийском пространстве // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2018. № 3. – С. 152–157.

5. Баймурзина Г.Р. Занятость молодежи как фактор инновационного развития / В сборнике: Социокультурные и социальноэкономические факторы развития инновационных систем в регионах. Сборник докладов участников XIV Всероссийской научно-практической конференции по программе «Проблемы социокультурной

эволюции России и ее регионов». Составление и общая редакция Н.И. Лапин, В.И. Мосин. 2018. С. 234-240.

6. Белкина Е.Н., Воропай А.С. Содержание национальной и муниципальной молодежной политики / Новая наука: новые перспективы: сборник научных трудов VI Международной научно-практической конференции. АНО ДПО «Институт стандартизации, сертификации и метрологии». 2019. – С. 66–75.

7. Белоусов А.В. Инновационные подходы в управлении государственной молодежной политикой // Вестник современных исследований. 2018. № 4.2 (19). – С. 382–384.

8. Белоусов А.В. Роль государственной молодежной политикой на современном этапе // Вестник современных исследований. 2018. № 6. – С. 311–316.

9. Борисова Т.С., Алаторцева И.С. Развитие и реализация инновационного потенциала студенческой молодежи в научно-исследовательской деятельности / В сборнике: Воспитание и социализация: развитие социальной активности детей и молодежи. Сборник научных статей. Ответственный редактор Вагнер И.В. ФГБНУ «Институт изучения детства, семьи и воспитания Российской академии образования». Москва, 2018. – С. 147–175.

10. Брызгалова О.Н., Кивелев Д.П., Лунева Е.В., Хомутникова Е.А., Хомякова М.А., Нартдинова Ю.М. Организация культурно-просветительской деятельности молодежи в Российской Федерации // Молодежь и наука. 2019. № 12. – С. 8–13.

## ПРОБЛЕМЫ ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА В РОССИИ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ

**Сподах Григорий Григорьевич,**

канд. экон. н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга  
ОЧУ ВО «Московская международная академия»

**Трапизонян Юрий Хачикович,**

студент магистратуры ОЧУ ВО «Московская международная академия»

**Аннотация.** В статье приведен анализ основных проблем финансового менеджмента в России, с которыми сталкиваются отечественные компании разных масштабов во многих отраслях экономики. К основным проблемам относятся: неопытность в введение финансового планирования, создание и внедрение системы бюджетирования, проблемы по управлению оборотным капиталом. Рассмотрена и определена сущность данных нерешенных проблем, причины возникновения.

**Ключевые слова:** финансовый менеджмент, бюджетирования, финансовое планирование, прогнозирование, организация, оборотный капитал

## PROBLEMS OF FINANCIAL MANAGEMENT IN RUSSIA AT THE PRESENT STAGE

**Grigory G. Spodakh,**

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

**Yuri H. Trapizonyan,**

Master's degree student of the Moscow International Academy

**Abstract.** The article provides an analysis of the main problems of financial management in Russia, which are faced by domestic companies of various sizes in many sectors of the economy. The main problems include: inexperience in the introduction of financial planning, the creation and implementation of a budgeting system, problems in working capital management. The essence of these unsolved problems and the causes of their occurrence are considered and determined.

**Keywords:** financial management, budgeting, financial planning, forecasting, organization, working capital

Управление фирмой заключается в мастерстве целесообразно управлять денежными средствами и абсолютно всеми ресурсами, помимо этого, реализовывать внутреннюю самооценку и предоставлять мониторинги собственного состояния с точки зрения исполнения ею производственных функций, реализовывать мероприятия по защите данных функций. Одной из наиболее проблематичной сферы финансового менеджмента можно считать управление финансовыми потоками в связи дефицитом денежных средств. Проблемы коснулись сферы финансового планирования, антикризисного управления, организационной структуры

финансовых служб и управленческого учёта. Следует отметить, что такие трудности коснулись самых разнообразных по своим размерам организаций, подобные проблемы связывают как компании, на которых трудятся 40 человек, так и компании с 6000 работников.

Понятие финансового менеджмента известно с 19 века. Как наука, финансовый менеджмент зародился еще на Западе, но до России дошел не так давно. Многие специалисты из области экономики и других смежных отраслей давали определение данному термину. Например, Глухова Л.В. пишет о том, что «финансовый менеджмент – это управление финансами компании, направленное на достижение стратегических и тактических целей функционирования данной компании на рынке» [3].

В связи с тем, что финансовый менеджмент относительно молодая наука, она активно и бурно развивается, что проявляется в усложнение системы управления финансами в крупных корпорациях, появление новых технологий, расширение рынков, возникновение новых способов регулирования. Но вследствие становления финансового менеджмента как науки возникло множество новых трудностей, ряд проблем в организации финансового планирования предприятия, с которыми специалисты, работающие в данной области, не сталкивались раньше, что делает тему проблем финансового менеджмента актуальной и требующей рассмотрения.

Эффективность организаций во многом зависит от управления финансовой деятельностью, грамотного ведения финансового планирования, который представляет собой документ, составляющийся на весь период реализации бизнес-проекта и включает в себя: план доходов и расходов, план денежных поступлений и платежей, балансовый план на первый год [4].

Основная задача финансового планирования – это подсчет объемов денежных ресурсов, капитала и резервов организации, основываясь на прогнозах размеров денежных потоков, которые образуются при помощи заемных, либо привлеченных от инвесторов средств [5]. В настоящее время на большинстве российских предприятий не уделяется должного внимания финансовому планированию.

Сам процесс финансового планирования ограничивается предварительным анализом финансовой отчетности предприятия за предыдущие периоды, составлением обобщенного финансового плана, его уточнением и корректировки в ходе реализации. Опыт и практика доказывает, что на отечественных предприятиях зачастую существуют проблемы, связанные с ошибками в планировании финансовой деятельности. Так, в одних случаях не хватает свободных финансовых ресурсов, а в других на балансе организации накапливаются значительные суммы невостребованных финансовых средств, обесценивающиеся под влиянием инфляции. Неграмотное и неэффективное финансовое планирование становится причиной возникновения проблем в финансовом состоянии организации таких как: дефицит денежных средств, низкая платежеспособность, невысокая рентабельность и т.д.

Второй не менее серьезной проблемой в финансовом менеджменте является создание и внедрение системы бюджетирования. Бюджетирование – это процесс планирования будущей деятельности предприятия, результаты которого оформля-

ются системой бюджетов. Несмотря на то, что создание системы бюджетирования на российских предприятиях дает большое количество положительных результатов, практика показывает, что данный процесс связан с множеством трудностей и проблем. Например, отсутствие методологии при составлении бюджета компании не позволяет получить своевременную, полную и систематизированную информацию о выполнении бюджетного плана, стандартизированную структуру. Также при внедрении и применении бюджета на самом предприятии существуют сложности, которыми являются:

- высокая стоимость внедрения системы бюджетирования на предприятии. Например, Папуша Е. в своем исследовании говорит о том, что затраты на реализацию бюджетирования в компании «достигают по оценкам разных компаний около 5% годового оборота бизнеса» [6];
- отсутствие влияния бюджетов на уровень мотивации всех участников бюджетного процесса вследствие не доведенной информации;
- противоречие между целями и стимулирующими эффектами, заложенные в самой системе бюджетирования;
- несоответствие бюджетов затрат с организационной структурой предприятия.

Проблеме управления экономическими потоками уделяется наиболее пристальное внимание не только управляющими в конкретной компании, но и различными экспертами. Данная проблема считается актуальной проблемой финансового менеджмента в связи с крупными объемами невыплат. Так как «живые» деньги в валовой выручке компании предполагают достаточно скромную долю, то следует заметить, что это влечёт за собой негативные последствия для компании. В результате чего сроки, данные для расчётов, увеличиваются, что впоследствии может повлиять на увеличение уже имеющегося долга (перед бюджетом, работниками компании и т.п.). Для быстрого раскрытия данной проблемы и избежания её последующего возникновения необходимо своевременно реализовывать различные проверки функционирования компании, наблюдение, изучение полученных итогов и другие мероприятия. Руководителям следует гарантировать экономическую безопасность производства от различного рода проявлений внешнего и внутреннего происхождения, воздействующих на перспективы компании, осуществлять мероприятия противодействия угрозам.

Затруднительное финансовое положение на многих российских предприятиях связано с проблемами по управлению оборотным капиталом, которые также являются нерешенными задачами финансового менеджмента. Оборотный капитал предприятия представляет собой денежное выражение всей совокупности текущих активов, представляющих собой часть имущества предприятия, используемых для обеспечения процесса производства, реализации продукции и для приращения доходов путем вложения в краткосрочные инструменты финансового рынка [1]. Управление оборотным капиталом предприятия является приоритетным направлением осуществления производственной деятельности, за счет уменьшения затрат в производственном процессе и снижения потребностей в настоящее время [2].

Основными проблемами управления оборотным капиталом на предприятии являются:

- отсутствие собственных оборотных средств, значительная доля заемных;
- трудности в планировании величины оборотного капитала;
- снижение оборачиваемости запасов в операционном цикле;
- рост краткосрочных обязательств вследствие недостатка собственных оборотных средств и привлечение краткосрочных займов.

Все вышеизложенные проблемы финансового менеджмента возможно решить при грамотной реализации мероприятий по усовершенствованию финансовой деятельности предприятий, которые заключаются в использовании современных методов финансового планирования и прогнозирования. Важно разработать регламенты по развитию перспективных направлений использования финансовых ресурсов с оценкой их экономической эффективности, регулярно определять потребность в финансировании основной и инвестиционной деятельности, определить периодичность для разработки планов денежных потоков с определением уровня платежеспособности на протяжении планового периода.

Финансово-экономические кризисы являются отрицательными причинами, влияющими на возможности промышленных компаний. Это приводит к тому, что уменьшаются капиталовложения в процессные и продуктовые инновации, устаревают и снашивается основной капитал, истощаются научно-технические заделы, уходят высококвалифицированные и молодые сотрудники и т.д. Решением этой проблемы может послужить повышение вовлечённости и инициативности абсолютно всех участников рыночной экономики. Для этого правительство провело ряд макроэкономических реформ. Например, таких как: изменение ценовой политики, поощрение деятельности в банковской сфере, формирование рынка ценных бумаг и т.д. Первоначально должны выставляться вопросы разработки новейших систем управления, контроля, планирования, разрешение каких невозможно без эластичного развития компании.

Трудности бюджетирования. Как показывает опыт, вследствие отсутствия подробных и регулярных познаний о личных финансах, отечественные фирмы теряют до пятой доли прибыли. В данной взаимосвязи решением считается формирование и введение концепции бюджетирования, пусть даже простой на первоначальной стадии.

Следует отметить негативное влияние мирового финансового кризиса на макроэкономическую среду и, как его следствие, сужение воспроизводственных процессов в экономике, что привело к высвобождению свободных мощностей из-за замедления спроса и стагнации рыночного сегмента продукции хозяйствующих субъектов; снижению обеспеченности оборотным капиталом; нехватке заимствований. Также эти процессы сопровождаются острым дефицитом квалифицированных кадров, имеющих опыт работы в области финансового менеджмента в современных «условиях неопределенности», связанных в том числе, и с процессами реструктуризации. Следствием вышесказанного, являются риски банкротства хозяйствующих субъектов. Следует отметить, что хотя сам процесс банкротства компании, по своей сути, является юридическим фактом, но в его

основе лежат причины, связанные с неэффективной финансовой политикой хозяйствующего субъекта [7].

Отметим также и региональный аспект функционирования финансовой системы, в основе которой лежит воспроизводственный процесс, так как финансовые ресурсы хозяйствующих субъектов служат основным источником формирования налоговых доходов и фондов. Следовательно, чрезвычайно важными являются также вопросы государственного регулирования финансового механизма хозяйствующих субъектов.

На основании проведенного исследования можно сделать вывод, что дальнейшему развитию экономики препятствует ряд нерешенных проблем финансового сектора, таких как: снижение темпов роста инвестиций, банкротство значительной части компаний в основных отраслях промышленности и конфликт интересов в вопросах корпоративных производственных отношений. Следовательно, для развития и совершенствования финансового механизма требуется комплексный подход и специальные знания финансового менеджмента, что по своей организационной сути на практике, позволит не только улучшить отраслевой аспект развития реального сектора экономики, но и регионам получить существенное конкурентное преимущество в региональном управлении и развитии.

Таким образом, в финансовом менеджменте есть проблемы, снижающие эффективность работы и повышающие затраты любой организации, но существует ряд форм и подходов к разрешению этих проблем.

#### **Список использованных источников**

1. Бабаев Ю.А. Учет затрат на производство и калькулирование себестоимости продукции: учебно-практическое пособие - 3-е изд., перераб. и доп. – М.: вузовский учебник: ИНФРА, 2018. – 188 с.
2. Багова О.И., Пшукова Ф.Ф. Проблемы управления оборотным капиталом предприятия и пути их решения // Российский экономический интернет журнал. – 2020. – № 4. – С. 100.
3. Глухова Л.В., Шерстобитова А.А. Некоторые аспекты управления развитием экономических систем // Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева – 2016. – № 1. – С. 29
4. Ковалев В.В. Финансы организаций (предприятий): Учебник для вузов. – М.: ТК Веляби, 2016. – 352 с.
5. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент. – М.: Проспект, 2016. – 234 с.
6. Папуша Е. Предупрежден – значит вооружен // Консультант. – 2018. – № 23. – С. 24.
7. Управление финансовой устойчивостью предприятия реального сектора экономики: [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberlemnka.ru/artide/n/upravleme-finansovoy-ustoychivostyu-predpriyatiya-realnogo-sektora-ekonomiki> (Дата обращения 05.12.2021)
8. Лазарева К.В.. Современные проблемы финансового менеджмента на предприятии и пути их решения // Наука через призму времени. 2017. – №4.

## ФОРМИРОВАНИЕ МОЛОДЕЖНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ

**Столяров Николай Николаевич,**

канд. филос. н., профессор кафедры социально-гуманитарных и естественных дисциплин ОЧУ ВО «Московская международная академия»

**Николаева Светлана Александровна,**

студент магистратуры ОЧУ ВО «Московская международная академия»

***Аннотация.*** Изменения политической и социально-экономической системы в нашем государстве востребовали молодого человека с активной гражданской позицией, способного к конструктивному диалогу и совместной работе в группе, самостоятельно принимающего решения и несущего ответственность за них. Отсутствие постоянных механизмов участия молодежи в решении собственных проблем в значительной мере снижает возможности развития инициативы в среде молодых людей. Молодежные и детские общественные объединения частично выполняют задачу реализации молодежных инициатив и воспитания молодежных лидеров, но они разобщены и не представляют собой последовательную систему самореализации молодежи, а их поддержка государством носит разовый характер и не решает проблемы

Статья посвящена актуальной в настоящее время теме молодежного самоуправления.

***Ключевые слова:*** молодежь, молодежное самоуправление

## FORMATION OF YOUTH SELF-GOVERNMENT

**Nikolay N. Stolyarov,**

Ph. D. in Philosophy, Professor of the Department of social, humanitarian and natural Sciences of the Moscow International Academy

**Svetlana A. Nikolaeva,**

Master's degree student of the Moscow International Academy

***Abstract.*** Changes in the political and socio-economic system in our state have demanded a young man with an active civic position, capable of constructive dialogue and teamwork in a group, independently making decisions and being responsible for them. The lack of permanent mechanisms for youth participation in solving their own problems significantly reduces the opportunities for initiative development among young people. Youth and children's public associations partially fulfill the task of implementing youth initiatives and educating youth leaders, but they are disconnected and do not represent a consistent system of self-realization of youth, and their support by the state is one-time and does not solve the problem

The article is devoted to the current topic of youth self-government.

***Keywords:*** youth, youth self-government

Изменения политической и социально-экономической системы в нашем государстве востребовали молодого человека с активной гражданской позицией,



способного к конструктивному диалогу и совместной работе в группе, самостоятельно принимающего решения и несущего ответственность за них. Обновленная Россия остро нуждается в значительном количестве молодых грамотных управленцев, способных успешно завершить радикальные преобразования во всех сферах жизнедеятельности общества и вывести страну на новый уровень развития.

Отсутствие постоянных механизмов участия молодежи в решении собственных проблем в значительной мере снижает возможности развития инициативы в среде молодых людей. Молодежные и детские общественные объединения частично выполняют задачу реализации молодежных инициатив и воспитания молодежных лидеров, но они разобщены и не представляют собой последовательную систему самореализации молодежи, а их поддержка государством носит разовый характер и не решает проблемы.

Осознав эти негативные тенденции, органы государственной власти пришли к новому пониманию государственной молодежной политики как неотъемлемой и приоритетной части социальной политики. Современная государственная молодежная политика сможет дать существенные положительные результаты только в том случае, если будет комплексно, по всем направлениям бороться с причинами нынешних проблем молодежи. При этом органы государственной власти должны активно привлекать молодежь к реализации молодежной политики, молодежь должна собственными силами создать новую, благоприятную «жизненную среду».

Молодежное самоуправление – это форма участия молодежи в подготовке, принятии и реализации управленческих решений, касающихся ее жизнедеятельности, защите прав и интересов молодых людей [4, с. 47]. На основе приведенного определения можно констатировать, что молодежное самоуправление – это самостоятельность молодых людей в проявлении инициативы, принятии решений и их реализации при поддержке органов власти, местного самоуправления и общественных объединений граждан.

Цель развития молодежного самоуправления – привлечение молодежи к активному участию в жизнедеятельности государства, разработке и реализации им эффективной молодежной политики путем представления законных интересов молодых граждан и общественно значимых идей в различных молодежных общественных консультативно-совещательных структурах.

Рассмотрим все формы молодежного самоуправления подробнее. Молодежный парламент как орган самоуправления может рассматриваться как весьма эффективный способ обучения молодежи реальным избирательным технологиям и активного вовлечения ее в избирательный процесс при проведении выборов в органы государственной власти и органы местного самоуправления. Об этом говорит Кочетков А.В. Другое понятие молодежному парламенту дает Волков В.П.: молодежный парламент – это организационная форма молодежного самоуправления, которая основана на историческом опыте работы государства с молодежью, лучших традициях формирования и развития социальных механизмов представительства законных интересов и прав молодых граждан в обществе, учете мнения молодежи, касающегося собственного развития [1, стр. 39-40].

Молодежный парламент устанавливает систему государственного устройства, при которой четко разграничены функции законодательных и исполнительных властей. Всю эту систему возглавляет парламент, что и создает молодежный парламентаризм. По мнению И.М. Степанова, «парламентаризм есть особая система организации государственной власти, структурно и функционально основанная на принципах разделения властей, верховенства закона при ведущей роли парламента в целях утверждения и развития отношений социальной справедливости и правопорядка [22, с. 53]».

Разнообразие форм молодежного парламентаризма показывает, что в субъектах и муниципальных образованиях РФ создаваемый представительный орган получает тот статус, который восполняет определенную нишу молодежной политики региона. Молодежный парламентаризм в наибольшей степени отражает специфику молодежи по национальному, демографическому и гендерному признакам, по месту проживания, по занятости в различных сферах производства. Таким образом, учитываются особенности молодежи как социально-демографической группы.

Для того чтобы отстаивать интересы молодежи на политическом пространстве страны нужна определенная структура, в которой будут четко поставлены цели и задачи обеспечения молодежи «правом слова». Шагом в этом направлении стал феномен молодежного самоуправления. Рассматриваемые молодежные парламентские структуры позволяют эффективно формулировать и доводить проблемы, интересы и ожидания молодежи до законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти, органов местного самоуправления. Это способствует достижению конкретных социальных и экономических результатов, вовлечению молодых граждан в общественно-политические процессы, повышению общей правовой культуры и гражданской активности молодежи. Молодежные структуры с собственным управлением могут создаваться как на государственном и региональном уровнях, так и на муниципальных [4, с. 43]. Также для регулирования интересов молодежи управленческие структуры могут распространяться в рамках школьного и студенческого самоуправления.

Сегодня в России функционирует большое количество региональных молодежных парламентских структур, созданных при законодательных органах власти субъектов Российской Федерации, и несколько молодежных правительств [39]. Таким образом, виды органов молодежного самоуправления в РФ по данным Федерального агентства по делам молодежи (Росмолодежь) следующие [43] (рис. 1):

1. Молодежные правительства:

Молодежное правительство – постоянно действующий совещательный орган при Губернаторе области Цели деятельности:

- формирование кадрового резерва;
- привлечение молодежи к общественно-политической и социально-экономической деятельности;
- реализация проектов.

2. Молодежные парламенты. Цели деятельности:

- представление и защита интересов молодежи МО;

- поддержка социальной активности молодежи и формирование у молодых граждан созидательной гражданской позиции;
- информирование органов местного самоуправления о наиболее актуальных проблемах молодежи, подготовка предложений по их решению.



Рисунок 1. Виды органов молодежного самоуправления в РФ

### 3. Молодежные общественные палаты:

Молодежный совет создается в целях обеспечения инициативного участия молодежи в общественной профсоюзной жизни и защите социально-экономических и трудовых интересов молодежи, повышения престижности профсоюзов в молодежной среде.

4. Молодежные избирательные комиссии. Молодежная избирательная комиссия занимается организацией и проведением выборов в Молодежный Парламент, а также оказывает содействие ИКСО в реализации мероприятий по повышению правовой культуры молодых и будущих избирателей.

5. Молодежные советы. Молодежные советы – собрание молодых, активных представителей того или иного сообщества, созданное с целью решения актуальных проблем молодежи, стимулирования их гражданской позиции, поддержания общественных инициатив и развития молодежной политики в целом;

6. Органы студенческого самоуправления. Студенческое самоуправление – это инициативная, самостоятельная деятельность студентов по решению жизненно

важных вопросов по организации обучения, быта, досуга. В целом, студенческое самоуправление можно рассматривать как особую форму инициативной, самостоятельной общественной деятельности студентов, направленной на решение важных вопросов жизнедеятельности студенческой молодежи, развитие ее социальной активности, поддержку социальных инициатив;

7. Органы ученического самоуправления. Ученическое самоуправление – форма реализации обучающимися права на участие в управлении образовательными организациями, предполагающее участие учеников в решении вопросов при организации учебно-воспитательного процесса совместно с педагогическим коллективом и администрацией учреждения; право, которым обладают в школе ученики на учёт их мнения в управлении той образовательной организацией, где они обучаются [1, с. 21].

Органы молодёжного самоуправления формируются «открытым способом», что предполагает обеспечение равного доступа молодёжи к участию в деятельности органа молодёжного самоуправления посредством проведения выборов различного формата, конкурсов проектов, программ, портфолио и т.д. Таким образом, молодые люди проходят определенный отбор, позволяющий им проявить свои лидерские качества и организационные навыки. Участие молодёжи в формировании органов молодёжного самоуправления добровольно, дискриминация по национальному, религиозному, материальному и другим признакам не допускается [2, стр. 170].

#### **Список использованных источников**

1. Бережнов Г.В. Стратегия конкурентного развития региона: учебник / Г. В. Бережнов. – 3-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 256 с.: табл. – (Учебные издания для магистров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621844>
2. Нечкин А.В., Кожевников О.А. Муниципальное право. Практика высших судебных инстанций России с комментариями. Учебное пособие для вузов. – М: Юрайт, 2020. – 268 с.
3. Ростовская Т.К. Молодежная политика в современной России: учебное пособие для вузов / Т. К. Ростовская, Е. А. Князькова. – М.: Издательство Юрайт, 2020. – С. 43.
4. Государственная политика и управление: учебное пособие : [16+] / Н.С. Григорьева, О.Ю. Малинова, А.Ю. Мельвиль и др. ; ред. А.И. Соловьев. – Москва : Аспект Пресс, 2018. – 480 с. : схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=495912>

## УПРАВЛЕНИЕ И РЕГУЛИРОВАНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В РОССИИ

**Тагирова Марина Андреевна,**

канд. экон. н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга  
ОЧУ ВО «Московская международная академия»

**Чан Суан Бать,**

студент магистратуры ОЧУ ВО «Московская международная академия»

*Аннотация.* Управление и регулирование инвестиционной деятельности в современной России, обеспечивающее создание и поддержание условий конкурентоспособной экономики должно ориентироваться на глубокий анализ факторов инициации инвестиционной деятельности и четкой политики государства в данном направлении.

*Ключевые слова:* инвестиционная деятельность, инвестиции

## MANAGEMENT AND REGULATION OF INVESTMENT ACTIVITY IN RUSSIA

**Marina A. Tagirova,**

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

**Chan Xuan Bat,**

Master's degree student of the Moscow International Academy

*Abstract.* The management and regulation of investment activity in modern Russia, ensuring the creation and maintenance of conditions for a competitive economy, should focus on a deep analysis of the factors of initiation of investment activity and a clear state policy in this direction.

*Keywords:* investment activity, investments

За последние шесть лет были достигнуты значительные успехи в формировании конкурентоспособных отраслей, в том числе за счет внедрения новых технологий и цифровизации, что обернулось полуторакартным увеличением несырьевого экспорта.

В отношении приоритетов инвестиционной деятельности отмечены:

- необходимость инвестирования капитала в сферы «зеленой экономики», включая развитие рынка газомоторного топлива, расширения сети заправок и топливных систем, использующих сжиженный природный газ;
- создание Правительством РФ комфортных условий для активизации частных инвестиций в технологические стартапы, развития цифровой экономики, электронной среды ведения и сопровождения бизнеса.

Одной из методик, применяемых для оценки конкурентоспособности национальной экономики, является ежегодно публикуемый отчет Всемирного экономического форума (World Economic Forum), содержащий характеристику позиций разных стран по показателю – Индекс глобальной конкурентоспособности, который составляется на основе сбора и/или расчета 113 переменных, позволяющих ранжировать национальные экономики мира. Данный показатель основан на группировке всех учитываемых факторов в 12 контрольных показателей, формирующих конкурентоспособность каждой национальной экономики.

Несмотря на положительную динамику показателя применительно к России, эксперты WEF указывают на то, что ограничительными факторами для российской экономики при наличии таких конкурентных преимуществ как высокий образовательный уровень населения и положительные сдвиги в системе государственного регулирования корпоративного сектора являются: низкая эффективность государственного аппарата, неразвитость финансового сегмента в экономике, низкая эффективность инвестиционной деятельности.

В сложившихся условиях экономики России необходимо сделать выбор в отношении наиболее предпочтительной модели управления и регулирования инвестиционной деятельностью. К традиционным моделям можно отнести:

- немецкую;
- французскую;
- кластерный подход (мягкого или жесткого типа).

Поскольку в России немецкая, французская и жесткая кластерная типы политик управления инвестиционной деятельностью в настоящее время малоприменимы, то следует сделать ставку на мягкий вариант кластерной инвестиционной политики.

Основным источником инвестиций для таких экономик должны стать национальные резервы финансовых и материальных ресурсов. В случае с Китаем и Россией ограничительным фактором также служит антипропаганда существующих политических режимов этих стран в средствах массовой информации в странах ОЭСР и тесно связанных с ними международных финансовых организациях (МВФ, МБРР и другие).

При этом при формулировании и разработке собственной кластерно-инвестиционной политики экономически крупным странам необходимо на первом этапе провести анализ:

- имеющихся конкурентных преимуществ внутренних производственных комплексов на мировых рынках;
- уровня фактического и требуемого внутреннего потребления в стране;
- материальной, кадровой и научной базы для технологизации каждого создаваемого экономического кластера.

Анализ внутренних конкурентных преимуществ (инкорпорированных в национальную экономику) заключается в оценке уровня затрат, сопутствующих производству каждого вида продукции, по сравнению с производствами, налаженными на территории других стран. При этом, например, в отношении производства отдельных видов сельхозпродукции важную роль играют природно-климатические

условия, которые объективно создают направление специализации на производстве тех или иных видов продовольствия. К числу факторов формирования кластерной специализации страны можно также отнести: наличие земель, пригодных для ведения профильного вида деятельности; территориальная удаленность друг от друга материальных источников функционирования целевого экономического кластера и сравнение данных параметров с другими странами: действительными или потенциальными конкурентами по обозначенному продукту.

Одним из активных субъектов инвестиционной деятельности в сфере прямых инвестиций в России является Российский фонд прямых инвестиций, функционирующий в форме инвестиционного фонда. Данный фонд был инициирован Президентом и Председателем Правительства РФ и в настоящее время при стартовом капитале в 100 млрд руб. является инвестором по более чем 70 проектам на общую сумму более 1,5 трлн руб. (прежде всего за счет средств партнеров). Совокупная выручка портфельных компаний РФПИ составляет 5 % ВВП страны.

Ориентируясь прежде всего на формирование положительного сальдо денежных и финансовых потоков и получение прибыли от реализации проектов, РФПИ показывает, что в сфере прямых инвестиций финансово привлекательными являются самые разнообразные области деятельности, включая:

- улучшение качества жизни;
- развитие инфраструктуры;
- импортозамещение и экспортный потенциал;
- развитие регионов;
- повышение эффективности;
- технологическое развитие.

Таким образом, управление и регулирование инвестиционной деятельности в современной России, обеспечивающее создание и поддержание условий конкурентоспособной экономики должно ориентироваться на глубокий анализ факторов инициации инвестиционной деятельности и четкой политики государства в данном направлении.

Процесс инвестирования всегда сопровождается риском. Инвестиции в бизнес в этом смысле не являются исключением. Как и в любой другой деятельности у таких вложений есть свои преимущества и недостатки.

Среди основных преимуществ, которые дает вложение финансового капитала в бизнес, можно выделить следующие:

1. Инвестор получает возможность влиять на деятельность организации, а также на решения, принимаемые руководством. Иногда именно инвестору переходит управление фирмой. При этом грамотное руководство позволяет развить бизнес, увеличить его доходность. В конечном итоге возрастает и уровень прибыльности вложенных средств.

2. Вложения в бизнес отличаются широким выбором форм и направлений для инвестирования. Инвестировать средства можно в компании, занимающиеся производством товаров, оказывающие какие-либо услуги – выбор здесь действительно огромен.

3. Возможность стать инвестором при наличии небольшого капитала. На первоначальном этапе не обязательно вкладывать огромные денежные суммы. Достаточно приобрести небольшую часть компании. В случае успешности инвестиций впоследствии можно покупать доли, принадлежащие другим лицам.

4. Если инвестиции в бизнес рассматриваются как деятельность, приносящая пассивный доход, их отличают простота и доступность. От инвестора не потребуется обладать багажом каких-либо знаний.

5. Инвестирование в бизнес – одна из немногих разновидностей вложений, в которых активы имеют реальную форму. Результат инвестиционной деятельности можно будет увидеть в активах компании.

6. Вкладывая деньги в предпринимательство, инвестор может выбрать компанию, действующую в той сфере, которая ему наиболее интересна и знакома.

Доход при таких вложениях в долгосрочном периоде ничем не ограничен. При правильном ведении бизнеса и достижением компанией лидирующих позиций есть все шансы достичь ежемесячной прибыли на уровне, значительно превышающем 100%. Со временем, чем лучше развивается компания, в которую вложены средства, тем выше будет уровень дохода инвестора.

Несмотря на значительное количество плюсов вложения в бизнес существует у такого вида инвестирования и целый ряд недостатков:

1. Инвестиции в бизнес сопровождаются высоким риском потери средств. При неправильном подходе к вложению можно лишиться не только части, но и всего инвестированного капитала.

2. Законодательные ограничения. Некоторые виды предпринимательской деятельности значительно ограничены законодательными актами, контролирующими и прочими государственными органами. В нашей стране достаточно сильно развита коррупция, поэтому этот недостаток важно принимать во внимание.

3. Неожиданное развитие событий. Далеко не всегда предпринимательская деятельность движется именно в том направлении, в котором планируют собственники и инвесторы. Существует риск неожиданного возникновения таких событий, которые сделают инвестиции неэффективными

4. В случае долевого инвестирования в бизнес возникает вероятность разногласий. Если между инвесторами случится конфликт, и они не сумеют договориться, один из них может принять решения выйти из бизнеса, забрав свои средства. Это неизбежно повлияет на доходность проекта.

5. Если использовать вариант активного инвестирования, понадобятся определенные знания и опыт. В этом случае у инвестора будет возможность максимизировать возможный доход.

6. Отдача от инвестиций в бизнес зачастую нестабильна. Прибыль в различные периоды времени может сильно отличаться, изменяясь под влиянием огромного количества факторов. При абсолютно одинаковых начальных условиях различные фирмы могут принести инвестору разный доход. Вкладывая деньги в бизнес, приходится постоянно изучать рынок и подстраиваться под него. Только так можно получить наибольшую прибыль.



7. Нередко требуются дополнительные взносы денежных средств. Если не инвестировать в бизнес дополнительные деньги в определенный момент, можно получить значительное снижение доходности предыдущих вложений.

8. Прибыль будет поступать не сразу, получить доход получится только через достаточно длительный промежуток времени.

Таким образом, инвестиционная деятельность имеет свои преимущества и недостатки. Важно помнить о них и учитывать в процессе вложений. На развитие бизнеса оказывает влияние огромное количество факторов. Прежде всего, психология, а также технология предпринимательства. Правильно организованная деятельность оказывает непосредственное влияние на успешное начало и дальнейшее развитие бизнеса. Статистические данные подтверждают, что около 90% проектов становится убыточными уже в первые два года своего существования. При этом далеко не всегда причина кроется в высокой конкуренции. Чаще всего банкротство связывают с отсутствием четкого плана, а также концепции развития.

Инвестиционная политика заключается в создании долгосрочных активов проекта (основных средств), а также в создании и наращивании оборотного капитала. Эффективность инвестиционной политики – категория, отражающая соответствие инвестиционного проекта целям и интересам его участников и выражаемая соответствующей системой показателей.

Разработка инвестиционного проекта предприятия охватывает следующие основные этапы:

1. Анализ инвестиционной деятельности предприятия в предшествующем периоде.
2. Исследование и учет условий внешней инвестиционной среды и конъюнктуры инвестиционного рынка.
3. Учет стратегических целей развития предприятия, обеспечиваемых его предстоящей инвестиционной деятельностью.
4. Обоснование типа инвестиционной политики предприятия по целям вложения капитала с учетом рискованных предпочтений.
5. Формирование инвестиционной политики предприятия по основным направлениям инвестирования.
6. Формирование инвестиционной политики предприятия в отраслевом разрезе.
7. Формирование инвестиционной политики предприятия в региональном разрезе.

Основной целью такого анализа является всесторонняя оценка внутреннего инвестиционного потенциала предприятия и эффективности его инвестиционной деятельности.

На первой стадии анализа изучаются общий объем инвестиционной деятельности предприятия по отдельным этапам рассматриваемого периода, темпы динамики этого показателя в сопоставлении с темпами развития совокупной суммой операционных активов, собственного капитала и объема реализации продукции.

На второй стадии анализа исследуются соотношения отдельных направлений инвестиционной деятельности предприятия - объемов его реального и финансо-

вого инвестирования. Темпы динамики этих объемов инвестирования сопоставляются между собой, определяется удельный вес каждого из направлений инвестирования, исследуются их роль в развитии предприятия.

На третьей стадии анализа рассматривается уровень диверсификации инвестиционной деятельности предприятия в отраслевом и региональном разрезе, определяется степенью соответствия этого уровня отраслевой и региональной политике развития операционной его деятельности.

На четвертой стадии анализа определяется эффективность инвестиционной деятельности предприятия в рассматриваемом периоде. С этой целью используется система показателей рентабельности инвестиционной деятельности в целом, в том числе по направлениям инвестирования; производится сравнение этих показателей с рентабельностью активов и собственного капитала; рассматриваются показатели оборачиваемости инвестиционных ресурсов; методами факторного анализа устанавливается степень влияния отдельных показателей эффективности инвестиционной деятельности на рост рыночной стоимости предприятия.

В процессе исследования конъюнктуры инвестиционного рынка следует учесть, что он состоит не только из отдельных видов финансового рынка (рынка ценных бумаг, рынка денежных инструментов инвестирования, рынка золота и других драгоценных металлов), но также из отдельных видов рынка объектов реального инвестирования.

Определение отраслевой направленности инвестиционной деятельности является наиболее сложной задачей разработки инвестиционной политики. Она требует последовательного подхода к прогнозированию инвестиционной деятельности в увязке с общей корпоративной стратегией развития предприятия.

При разработке инвестиционной политики инвестиции группируются по категориям, по каждой из которых задаются сроки окупаемости и внутренняя норма рентабельности, прогнозируются потребности в инвестициях, цели и направления капитальных вложений.

Исходя из срока, на который составляется документ, можно выделить 3 вида планов: краткосрочные (12 месяцев), среднесрочные (до 36 месяцев), долгосрочные (свыше 36 месяцев).

Показатели финансового плана предприятия, как правило, включаются в бизнес-план. Финансовое планирование нужно для учредителей, кредиторов или инвесторов для того, чтобы выявить перспективы развития предприятия. Рассмотрим методические подходы в разработке финансовой стратегии организации.

Бюджет предприятия.

Составление финансового плана предприятия должно начинаться с бюджетирования. Этот раздел включает в себя анализ показателей по предполагаемым доходам и расходом компании.

В этом разделе необходимо обозначить, какие расходы смогут окупиться в первые месяцы работы, а какие будут окупаться в долгосрочном периоде. Также должны быть учтены кредитные и прочие издержки.

Разработка бюджета может включать в себя следующие подпункты:

- способы получения прибыли (например, оказание той или иной услуги, которая пользуется спросом у целевой аудитории);
- таблица расходов;
- возможные способы получения дополнительного финансирования (кредитование, инвестирование);
- определение нормативно правовой формы и системы налогообложения.

С помощью данного раздела предприниматель может определить эффективность бизнес-модели.

### ***Прогнозы объемов продаж.***

Данный раздел содержит информацию о возможных объемах продаж при соблюдении определенных условий. Здесь необходимо отразить план проведения таких мероприятий, как маркетинговая кампания, реклама, способы сбыта, а также требуемый бюджет.

Прогноз помогает правильно распределить ресурсы и выявить возможное движение денежных потоков.

В большинстве случаев прогноз объема продаж составляется на 3 года. На первый год работы предприятия прогнозирование может составляться по месяцам.

Прогноз объемов продаж составляется на основе следующих данных:

- маркетинговый анализ рынка;
- способы увеличения продаж (реклама, взаимодействие с потенциальным потребителем);
- анализ торгового предложения;
- учет экономических аспектов в виде инфляции, безработицы и других показателей.

График расчетной прибыльности составляется после того, как будут определены прогнозы объемов продаж и распределен бюджет предприятия.

Расчетная прибыль – это показатель общей выручки организации с учетом вычетов ежемесячных выплат по заработным платам, кредитным обязательствам и других краткосрочных расходов. Разработка графика расчетной прибыльности делается для того, чтобы наглядно было видно, когда предприятие начнет окупать вложенные средства и приносить чистую прибыль.

Кроме того, составление графика поможет определить политику ценообразования. Научиться прогнозировать собственную прибыль очень важно. Во-первых, это будет определенной целью в течение какого-либо времени. Во-вторых, с планом легче ставить задачи для менеджеров по продажам.

И главное – зная, сколько мы получим денег, мы можем планировать свои расходы. Любому индивидуальному предпринимателю, как руководителю своего дела, своего коллектива, очень интересно «предсказывать» будущую прибыль, причем ничего мистического в этом процессе нет, только четкие и регламентированные способы и методы.

Занимаясь планированием, предприниматель обеспечивает себе постоянную и стабильную прибыль. Схема продаж довольно проста, она накладывается на обычную психологию менеджеров по продажам. Специалист намечает некое количество сделок, на которые «бросает» все свои силы.

Если не осуществлять контроль за этим процессом и не стимулировать продажи без перерывов на отдых (в разумных пределах), то поступления денег от покупателей будут идти не регулярно. А это значит, что будет потеряна часть прибыли.

Чтобы понять, какие из запланированных сделок принесут прибыль, а какие скорее всего закончатся ничем, надо поделить их на три вида. В первую категорию войдут легкие сделки, которые завершатся почти на 100% положительно.

Второй вид – те, которые принесут доход с вероятностью 60-70%. Над этими сделками надо упорно работать, составлять планы встреч, разрабатывать дополнительные бонусы для клиентов. И третья категория сделок – совершенно невозможные, обреченные на провал. В этом случае используются все имеющиеся знакомства и связи, если сделка удалась, это считается всеобщей победой фирмы.

Третий вид, как правило, приносит очень крупные суммы, они относятся по правилу Парето к тем самым 80-ти процентам, которые составляют финансовую основу компании. Но вероятность их довольно мала, поэтому к ним готовятся только самые лучшие менеджеры. В итоге такого планирования мы получим сумму, которая поступит на счет с большой долей вероятности.

Движение финансового планирования состоит из нескольких стадий. На первой стадии рассматриваются финансовые данные за прошлые года. На второй – формирование генеральных прогнозируемых актов, операционных денежных планов и схем. Последней стадией финансового планирования является практическая деятельность, а именно: выполнение заданий и контролирование за их осуществлением.

Вступительный баланс. Финансовое планирование нового предприятия должно задержать раздел «Вступительный баланс». Данный пункт делится на 2 подпункта: актив; пассив. В активе должны отражаться имущественные ресурсы, а также права, которыми наделено предприятие. В пассиве отражаются источники возникновения имущества и прав.

Прежде чем составлять вступительный баланс для финансового плана, необходимо провести инвентаризацию имеющихся материальных активов организации.

После того, как предприятие начнет работу вступительный баланс заменяется годовым бухгалтерским балансом. Это раздел является не только частью финансового плана, но и отчетным документом, который сдается в ФНС. Форму бухгалтерского баланса можно взять в программе 1С-бухгалтерия.

Сегодня для разработки финансового плана могут привлекаться специалисты с аутсорсинга, либо эта задача может выполняться топ-менеджментом организации. Мнения специалистов по данному вопросу расходятся.

Однако многие исследователи утверждают, что больший эффект будет иметь планирование, составленное сотрудниками предприятия. Например, многие компании для производства товара используют секретные схемы, которые не могут быть доверены сотрудникам на аутсорсинге. В таком случае разработка документа доверяется тем сотрудникам, которые владеют информацией стратегического характера.

Привлечение специалистов с аутсорсинга удобно для тех компаний, которые используют стандартные схемы производства или предоставления товаров и ус-

луг, а основной упор при разработке планирования делается на грамотно составленную бизнес-модель.

Каждое дело любой сложности имеет на своем пути множество неприятностей. То же касается и реализации любого финансового плана. Важно рассчитать все возможные риски и хорошо продумать эффективные способы их предотвращения или решения. Именно здесь должны быть приведены стратегии по решению всех предполагаемых трудностей. Это станет отличным стимулом для инвесторов и удобным инструментом для руководителя, так как у него уже будут готовые наработки по решению многих неприятностей.

### Список использованных источников

1. Балдин К.В. *Управленческие решения: учебник* / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. – 9-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2020. – 495 с.: ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573213>
2. 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>
3. Орехов С.А. *Корпоративный менеджмент: учебное пособие* / С.А. Орехов, В.А. Селезнев, Н.В. Тихомирова; под общ. ред. С.А. Орехова. – 4-е изд., перераб. – Москва: Дашков и К°, 2017. – 440 с.: табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452584>
4. Бердникова Л. Ф., Портнова, Е. С. *Финансовое состояние организации: понятие и факторы, на него влияющие* / Л.Ф. Бердникова, Е.С. Портнова // Молодой ученый. 2020. – №17. – С. 372–374.
5. Витрянский В.В. *Банкротство: ожидание и реальность* // Экономика и жизнь. 2021. – №49. – С. 20–26.
6. Гурнович Т.Г., Захарова М.И. *Финансовая устойчивость предприятия* / Т.Г. Гурнович, М.И. Захарова // Современные научные исследования и разработки. 2021. – №8 (8). – С. 71–73.
7. Данилина М.В. *Международный менеджмент* / М.В. Данилина, К.Ю. Багратуни. – М.: Русайнс, 2019. – 224 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.: ИН-ФРА-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. Раицкий К.А. *Экономика предприятия: Учебник для вузов.* – М.: Издательство «Торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. – 412 с.

13. Ряховская А.Н. Антикризисное бизнес-регулирование: монография. – М.: Магистр: ИНФРА-М, 2019. – 240 с.
14. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятий АПК: Учебник. – Мн.: ООО «Новое знание», 2018. – 687 с.
15. Сейфуллаева М.Э. Международный менеджмент: Учебное пособие / М.Э. Сейфуллаева. – М.: КноРус, 2020. – 288 с.
16. Уэбстер Гордон. Планирование и управление проектами для менеджеров: [пер. с англ.] / Гордон Уэбстер. – М.: Дело и сервис, 2018. – 272 с.
17. Костина Р.В. Финансовые стратегии компаний: учебник / Р.В. Костина, А.И. Уколов. – 2-е изд., стер. – М.: Директ-Медиа, 2017. – 742 с.: ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=273660> (дата обращения: 28.05.2022). – Библиогр.: с. 733. – ISBN 978-5-4475-9319-3. – DOI 10.23681/273660. – Текст: электронный.
18. Нешитой А.С. Финансы: учебник / А.С. Нешитой. – 11-е изд., перераб. и доп. – М.: Дашков и К°, 2016. – 352 с.: табл., схем. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453031> (дата обращения: 29.05.2022). – ISBN 978-5-394-02443-6. – Текст: электронный.

## ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОДДЕРЖКА МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

**Тебекин Алексей Васильевич,**

доктор экон. н., профессор кафедры МГИМО МИД России

**Сухарева Екатерина Антоновна,**

студент магистратуры ОЧУ ВО «Московская международная академия»

**Аннотация.** Эпидемия COVID-19 и меры по снижению заболеваемости резко снизили потребление товаров и услуг. Сильнейший удар нанесен малому и среднему бизнесу (МСП): резко упала выручка, но сохранилась обязанность платить зарплату, гасить кредиты, рассчитываться с контрагентами. Возник серьезный кассовый разрыв, увеличивается число компаний, допускающих просрочку платежей.

**Ключевые слова:** малый и средний бизнес, государственная поддержка

## STATE SUPPORT FOR SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES IN A CRISIS

**Alexey V. Tebekin,**

Doctor of Economics, Professor of the MGIMO Department  
of the Ministry of Foreign Affairs of Russia

**Ekaterina A. Sukhareva,**

Master's degree student of the Moscow International Academy

**Abstract.** The COVID-19 epidemic and measures to reduce morbidity have dramatically reduced the consumption of goods and services. The strongest blow was dealt to small and medium-sized businesses (SMEs): revenue fell sharply, but the obligation to pay wages, repay loans, and settle accounts with counterparties remained. A serious cash gap has arisen, and the number of companies allowing late payments is increasing.

**Keywords:** small and medium business, state support

Развитие малого и среднего бизнеса для Российской Федерации играет особенно важную роль, учитывая высокую потребность в стимулировании экономического роста, необходимость повышения доходов населения, содействия развития инновационных компаний. Пример многих стран показывает, что эффективная политика развития малого и среднего бизнеса позволяет этих целей добиться. Состояние предпринимательской среды в России характеризуется негативными тенденциями в демографии организации уже на протяжении 4-х лет подряд, падением реальных располагаемых доходов населения. Дополнительное негативное влияние на состояние российского предпринимательства оказала вспышка коронавирусной инфекции COVID-19 и предпринимаемые в связи с ней



меры правительства. В подобных условиях возрастает потребность в государственной поддержке сектора малого и среднего бизнеса.

Из-за экономических санкций, которые были введены зарубежными странами в отношении России, органы государственной власти вынуждены были разработать комплекс мероприятий, направленных на поддержку российского бизнеса. Ещё не все предприниматели отошли от кризиса 2020 г., многие только в конце 2021 г. начали восстанавливаться и увеличивать объёмы продаж.

Сектор малого и среднего бизнеса по своей природе характеризуется меньшей финансовой устойчивостью, невысоким финансовым потенциалом, высокой зависимостью от состояния рыночной конъюнктуры. Вместе с этим, сектор малого и среднего бизнеса играет ключевую роль в социально-экономическом развитии государства, что и определяет необходимость его поддержки. Предпринимаемые в связи с пандемией COVID-19 меры правительств стран (карантин, ограничения предпринимательской деятельности), равно как и сама пандемия оказывают прямо отрицательное влияние на малого и среднего бизнеса. Векторы этого влияния стали, в целом, закономерными – кассовый разрыв, снижение финансовой устойчивости, высвобождение трудовых ресурсов и связанный с этим рост безработицы. Коронавирусная инфекция и предпринимаемые в связи с ней меры опасны для малого и среднего бизнеса не только сами по себе, но и как спусковой механизм рецессии мировой экономики.

Рассматривая практические действия Правительства Российской Федерации в части государственной поддержки малого и среднего бизнеса в условиях кризиса / карантина, их можно представить в виде комбинации мер прямого и косвенного характера, направленных на финансы предприятий. Обобщенно данные меры могут быть сгруппированы следующим образом:

- выплаты и субсидии (безвозмездного характера за счет средств федерального бюджета) для малых и средних предприятий из списка наиболее пострадавших отраслей, не имеющих задолженности по налогам и взносам сверх установленного лимита, не проводивших активного сокращения персонала (не более 10% от общей численности). Направлением выплат является выплата заработной платы сотрудникам и решение других безотлагательных вопросов (Постановление Правительства РФ от 24.04.2020 N 576);

- субсидирование коммерческих банков на выдачу беспроцентных займов для малых и средних предприятий (Правительства РФ от 02.04.2020 № 422). Основным вектором государственной поддержки в данном направлении вновь выбрана компенсация расходов на оплату труда персонала (максимальный размер кредита определяется из числа сотрудников, размера МРОТ и срока в 6 месяцев);

- краткосрочные целевые займы и льготы;

- снижение административных барьеров, преимущественно – в сфере лицензирования;

- отсрочки в части уплаты ранее начисленных административных штрафов (для предприятий из списка наиболее пострадавших отраслей) – увеличение с 60 дней до 180 дней;



– снижение налогового бремени. К числу подобных мер относится снижение имущественных налогов для компаний – арендодателей, государственная помощь предприятиям, чья задолженность по налогам и сборам не превышает 3 000 руб.

Как можно заметить, с одной стороны государством предпринимаются меры по восполнению финансов предприятий малого и среднего бизнеса, а, с другой – снижение налогового бремени. Отличительными чертами мер государственной прямой поддержки (выплаты, субсидии, кредиты) является акцент на компенсацию части расходов, связанных с оплатой труда сотрудников малых и средних предприятий (для индивидуальных предпринимателей – включая оплату труда самих собственников бизнеса), а также предоставление мер поддержки в рамках определенного перечня особо пострадавших отраслей. Данный перечень был утвержден соответствующим Постановлением Правительства Российской Федерации 3 апреля 2020 года (Постановление Правительства РФ от 3 апреля 2020 г. № 434), впоследствии дополнялся и включает в настоящее время 12 отраслей (по ОКВЭД 2).

В предоставлении мер поддержки проявилась структурная для российской политики в сфере развития малого и среднего бизнеса проблема диспропорций финансовых возможностей регионов. Так, наряду с федеральной поддержкой, правительствами ряда субъектов федерации были объявлены собственные меры поддержки, что в очередной раз продемонстрирует различия в финансовом потенциале наиболее и наименее развитых территорий. К числу иллюстраций указанной проблемы можно отнести и тот факт, что около 12% от всех грантов Правительства РФ получит г. Москва. Помимо более активного участия в распределении мер федеральной поддержки, за счет более высокого налогового и бюджетного потенциала Правительство Москвы оказывается в состоянии проводить более массивную поддержку субъектов малого и среднего бизнеса.

В качестве возможных направлений расширения государственной поддержки малого и среднего бизнеса в условиях кризиса/карантина стоит рассмотреть пример Китая, в котором правительство выбрало курс поддержки не только со стороны дополнительного финансирования бизнеса, но и стимулирования спроса. Примечательно, что Китай уже сталкивался в 2003 г. с влиянием пандемий (SARS) на свою экономику и в настоящее время принимает широкий спектр поддержки малого и среднего бизнеса.

Поддержка бизнеса на фоне эпидемии коронавируса наряду с поддержкой населения стала одной из главных задач российского правительства. «Уже начали действовать меры из второго антикризисного пакета, направленные на поддержку наших граждан и экономики в условиях распространения коронавирусной инфекции. Правительство приняло для этого всю необходимую базу», — сообщил премьер-министр России Михаил Мишустин на совещании с вице-премьерами.

Он напомнил, что по поручению Владимира Путина правительство предусмотрело меры поддержки системообразующих предприятий, на которых занято большое число людей, в том числе предприятий здравоохранения и культуры. Они получают кредиты на пополнение оборотных средств в сумме до

трех миллиардов рублей по ставке не более пяти процентов годовых. По оценке правительства, всего такую поддержку получают более 1,1 тысячи компаний.

Таким образом, в период торможения предпринимательской активности, роста безработицы и ухудшения состояния корпоративных финансов на фоне карантина как меры противодействия последствиям коронавируса COVID-19 сектор малого и среднего бизнеса особенно зависим от государственной поддержки. Как показывает анализ практических мер, предпринимаемых на федеральном / региональном / муниципальном уровнях, российскими властями применяется ставшая уже стандартной практика поддержки, основным вектором которой является воздействие на финансы малого и среднего бизнеса посредством прямых и косвенных мер.

### **Список использованных источников**

1. Власти Пекина выдадут жителям на покупки ваучеры на \$1,7 млрд. / ИА REGNUM. – <https://regnum.ru/news/economy/2973802.html> (дата обращения 20.06.20)
2. Е Симэн, Шерешева М.Ю. Государственная политика КНР в отношении китайских малых и средних предприятий в условиях пандемии COVID-19 // Государственное управление. Электронный вестник. 2020. – №79. – С. 25–50.
3. Земцов С.П., Царева Ю.В. Тенденции развития сектора малых и средних предприятий в условиях пандемии и кризиса // Экономическое развитие России. 2020. – №5. – С. 71–82
4. Поддержка малого и среднего бизнеса в связи с коронавирусом / Министерство экономического развития Российской Федерации – <https://мойбизнес.рф/novosti/news/podderzhka-malogo-i-srednego-biznesa-v-svyazi-s-koronavirusom> (дата обращения 20.06.20)
5. Собянин С. В Москве приняли третий пакет мер поддержки бизнеса / Российская газета – <https://rg.ru/2020/04/15/reg-cfo/v-moskve-priniali-tretij-paket-mer-podderzhki-biznesa.html> (дата обращения 20.06.20)
6. Солдатова С.С., Солдатова В.В. Российский рынок труда в условиях нарастания экономического кризиса вследствие пандемии // StudNet. 2020. №2. – С. 424–429.
7. Hall P. Analyst who predicted 2008 global financial crash warns another one is on the way – and not just because of coronavirus // Independent <https://www.independent.co.uk/news/world/americas/financial-crisis-2008-coronavirus-donald-trump-economy-stocks-a9392881.html> (дата обращения: 20.06.2020).

## ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

**Терехова-Пушная Диана Валериевна,**

канд. экон. н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга  
ОЧУ ВО «Московская международная академия»

**Жерко Мария Александровна,**

студент магистратуры ОЧУ ВО «Московская международная академия»

**Аннотация.** В России долгое время не были разработаны национальные стандарты по управлению проектами. Каждый отдельно взятый проект состоит из множества признаков, матрицы исходных данных, которые в свою очередь формируются исходя из целей проекта, заданных ограничений, ресурсов (обеспечения) и совокупности внешних факторов, влияющих на проект. Таким образом, мы еще раз убеждаемся, что проект – это набор эксклюзивных параметров, находящихся в определенном соотношении, и требующий определенных управленческих решений. Внедрение проектного менеджмента в органах власти по всей стране само по себе является крупномасштабным проектом.

Статья посвящена актуальной в настоящее время теме применения проектного подхода в систем ГМУ.

**Ключевые слова:** проектное управление, проектный менеджмент, государственное и муниципальное управление

## PROJECT MANAGEMENT IN THE SYSTEM OF STATE AND MUNICIPAL ADMINISTRATION

**Diana V. Terekhova-Pushnaya,**

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

**Maria A. Zherko,**

Master's degree student of the Moscow International Academy

**Abstract.** There have been no national standards for project management developed in Russia for a long time. Each individual project consists of a set of features, a matrix of initial data, which in turn are formed based on the goals of the project, the specified constraints, resources (provision) and a set of external factors affecting the project. Thus, we are once again convinced that the project is a set of exclusive parameters that are in a certain ratio and require certain management decisions. The implementation of project management in government bodies across the country is in itself a large-scale project. The article is devoted to the currently relevant topic of the application of the project approach in GMU systems.

**Keywords:** project management, project management, state and municipal management

Проектное управление (Project Management) – область профессиональной деятельности по созданию уникального продукта (услуги) путем реализации комплекса взаимосвязанных целенаправленных мероприятий с использованием современных знаний, навыков и инструментов, человеческих и материальных ресурсов при наличии определенных требований и ограничений к составу и объему работ, стоимости, риску и качеству, срокам реализации. Проектное управление достигается в ходе итеративного применения процессов управления в функциональных областях – управление содержанием; управление временем; управление стоимостью; управление качеством; управление персоналом; управление коммуникациями; управление проектными отклонениями; управление контрактами и т.д.

В России долгое время национальных стандартов по управлению проектами разработано не было. Однако, Ассоциация по управлению проектами России «СОВНЕТ» на основе стандарта IPMA (далее – International Project Management Association) создала в 2001 г. «Основы профессиональных знаний. Национальные требования к компетентности специалистов». Сегодня определение, предлагаемое Российской ассоциацией управления проектами «СОВНЕТ» звучит так: «проект – целенаправленное ограниченное во времени мероприятие, направленное на создание уникального продукта или услуги» [1].

В Постановлении Правительства РФ от 31 октября 2018 г. № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» понятие «проект» определяется, как «комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на получение уникальных результатов в условиях временных и ресурсных ограничений» [2].

Все представленные определения в разной степени задают «границы и показатели» проекта, но включают универсальные признаки: временная ограниченность продолжительности проекта; ограниченность требуемых ресурсов; достижение конкретной цели; неповторимость, уникальность итогового продукта или услуги.

Поскольку понятие «проект» предполагает неповторимость итоговой услуги, продукта или уникальность предоставления, создания, то классифицировать проекты можно по различным признакам. Рассмотрим классификацию проектов, представленную в таблице 1.

Таблица 1. Классификация проектов

Классификационный признак	Тип/вид/класс проекта				
	1. По сферам деятельности	Социальные	Экономические	Организационные	Технические
2. По отраслям экономики	Промышленность	Транспорт	Здравоохранение	Строительство	Культура
3. По секторам	Государственные и муниципальные			Коммерческие	
4. По уровню участников	Отечественные: национальные, федеральные, ведомственные, региональные			Международные	

5. По характеру предметной области проекта	Инновационные	Инвестиционные	Комбинированные	Исследовательские	Учебно-образовательные
6. По совокупности проектов	Монопроект	Мультипроект		Мегапроект	
7. По срокам реализации	Краткосрочный проект (1-2 года)	Среднесрочный проект (3-5 лет)		Долгосрочный проект (более 5 лет)	
8. По характеру целевой задачи	Антикризисный	Маркетинговый	Реорганизационный	Инновационный	Чрезвычайный

Анализируя составленную таблицу, можно сделать вывод, что проект включает комплекс разнообразных характеристик и зачастую сам является абсолютно уникальным мероприятием. Каждый отдельно взятый проект состоит из множества признаков, матрицы исходных данных, которые в свою очередь формируются исходя из целей проекта, заданных ограничений, ресурсов (обеспечения) и совокупности внешних факторов, влияющих на проект. Таким образом, мы еще раз убеждаемся, что проект – это набор эксклюзивных параметров, находящихся в определенном соотношении и требующий определенных управленческих решений.

Внедрение проектного менеджмента в органах власти по всей стране само по себе является крупномасштабным проектом. Поэтому его реализацию также необходимо делить на последовательные этапы:

- организационный (формирование системы, распределение функций);
- методологический (разработка положений, регламентов и другой документации);
- технологический (создание общей для всех ОИВ информационной системы);
- обучающий (оценка и утверждение компетенций, обучение специалистов).

Все проекты в органах власти (государственной или муниципальной) подразделяются на три вида:

- приоритетные – ключевые инициативы, контролирующиеся лично руководителем органа;
- внутренние – реализующиеся подразделениями ОИВ;
- внешние – внедряющиеся внешними организациями под контролем органа власти.

При внедрении ПУ применяются Национальные стандарты ГОСТ Р 54869-71-2011, а также используются проверенные специализированные инструменты для планирования – компьютерные программы MS Project, Spider Project, Primavera и другие.

Чтобы организовать работу на разных уровнях, в ЦОИВ и регионах создаются проектные офисы (базовые, управленческие или стратегические). В них

включаются взаимодействующие между собой кураторы от команд заказчика и исполнителя и, соответственно, отраслевые и проектные менеджеры. Офисы выполняют такие функции:

- участвуют в формировании целей и индикаторов выполнения замысла;
- готовят документацию и календарный план;
- обеспечивают руководство портфелями проектов, координируют усилия разных исполнителей, разрешают проблемные вопросы;
- выявляют и оценивают риски, оперативно реагируют на них;
- контролируют выполнение процессов на всех этапах и соответствие их стандартам;
- обеспечивают контрактную деятельность, принимают результаты деятельности;
- отвечают за документооборот и подготовку отчетности.

Следует отметить особенности проектного управления, свойственные органам государственной власти и отличающие их от реализации инициатив бизнес-структурами:

- необходимость действовать в жестко ограниченном правовом поле, особенно в плане осуществления закупок и соблюдения конкурсных процедур;
- привлечение финансового ресурса государственного и местных бюджетов;
- подотчетность органам власти более высокого уровня;
- общественный контроль и публичная отчетность;
- масштабность, важность и многогранность замыслов;
- направленность не на финансовую прибыль, а на социальный эффект.

Для проектов в сфере ГМУ в качестве результата может считаться, не только создание нового продукта, услуги или блага, но и создание нового документа (регламента предоставления электронной государственной услуги); улучшение уже имеющейся услуги (перевод уже предоставляемой государственной услуги в электронный вид); или создание нового способа предоставления услуги (создание портала «Госуслуги»).

Применение нового, более современного вида управленческой деятельности способно дать заметный экономический эффект в виде улучшения качества и оперативности работ, повышения инвестиционной привлекательности государства в целом и его регионов, создания рабочих мест, роста ВВП. Другой положительной стороной этого является повышение действенности и открытости органов власти, формирование благоприятной административной среды.

#### **Список использованных источников**

1. О Совете при Президенте РФ по стратегическому развитию России и реализации приоритетных проектов : Указ Президента Российской Федерации от 30 июня 2016 г. № 306 (ред. от 19 июля 2018). – Текст : электронный. – URL : <http://docs.cntd.ru/document/420363054>
2. Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации : Постановление Правительства Российской Федерации от 15 октября

2016 года № 1050 (в настоящее время утратило силу). – Текст : электронный. – URL: <http://docs.cntd.ru/document/420379481>

3. О развитии проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации: Распоряжение Правительства Российской Федерации от 25 января 2018 г. №80-р (ред. от 21 июня 2021). – Текст : электронный. – URL : <http://government.ru/docs/31211/>

4. Методические рекомендации по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти : Распоряжение Министерства экономического развития Российской Федерации от 14 апреля 2014 года № 26Р-АУ. – Текст : электронный. – URL : <http://docs.cntd.ru/document/499091150>

5. Арсеньев Ю.Н. Управление проектами, программами : учебник : в 2 томах : [16+] / Ю. Н. Арсеньев, Т. Ю. Давыдова ; под ред. Ю. Н. Арсеньева. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2021. – Том 1. Методология проектов. – 473 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=600625>

6. Мидлер Е.А. Государственное и муниципальное управление : учебное пособие : [16+] / Е. А. Мидлер, Н. М. Ованесян, А. Д. Мурзин ; отв. ред. Е. А. Мидлер ; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону ; Таганрог : Южный федеральный университет, 2018. – 110 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=561186>

## ПОНЯТИЕ РИСК-ОРИЕНТИРОВАННОГО ПОДХОДА В СИСТЕМЕ ОХРАНЫ ТРУДА

**Тихомирова Вера Алексеевна,**

канд. экон. н., доцент кафедры социально-гуманитарных и естественных дисциплин ОЧУ ВО «Московская международная академия»

**Сухарева Екатерина Антоновна,**

студентка магистратуры ОЧУ ВО «Московская международная академия»

*Аннотация.* Охрана труда является основной проблемой не только в каждом отдельном государстве, но и на международном уровне. В настоящее время в Российской Федерации делаются попытки реформирования такого элемента трудового права, как «охрана труда». В связи с этим предлагается ввести так называемую риск-ориентированную модель в области охраны труда.

В статье рассматривается проблема определения понятия риск-ориентированного подхода охраны труда. Автором рассмотрено понятие «риска» и понятие «ориентированного подхода», на основании чего дано понятие риск-ориентированного подхода охраны труда.

*Ключевые слова:* охрана труда, трудовое законодательство, риск-ориентированный подход, риск

## THE CONCEPT OF A RISK-ORIENTED APPROACH IN THE SYSTEM OF LABOR PROTECTION

**Vera A. Tikhomirova,**

Ph. D. in Economics, associate Professor of the Department of Social, Humanitarian and Natural Sciences of the Moscow International Academy

**Ekaterina A. Sukhareva,**

Master's degree student of the Moscow International Academy

*Abstract.* Labor protection is a major problem not only in each individual state, but also at the international level. Currently, attempts are being made in the Russian Federation to reform such an element of labor law as “labor protection”. In this regard, it is proposed to introduce a so-called risk-based model in the field of occupational safety.

The article deals with the problem of defining the concept of a risk-based approach to labor protection. The author considers the concept of “risk” and the concept of “oriented approach”, on the basis of which the concept of risk-oriented approach to labor protection is given.

*Keywords:* labor protection, labor legislation, risk-oriented approach, risk

Охрана труда является проблемой, которая изучается на международном уровне созданной для этих целей Международной организацией охраны труда. В настоящее время насчитывается большое количество конвенций, принятых данной организацией. Однако проблема охраны труда работников остается актуальной и



практически не решенной. Несмотря на то, что законодателем предпринимаются меры по защите прав работников, данные меры не являются столь действенными. Если обратить внимание на количество несчастных случаев на производстве, которые были выявлены, то стоит сказать, что данная цифра ошеломляет. «Каждый день 6300 человек умирают в результате несчастных случаев на производстве или профессиональных заболеваний – это более 2,3 млн смертей в год. Ежегодно происходит 317 млн несчастных случаев на производстве» [4]. Ежедневно на производствах, работники подвергаются риску получения увечий или профессионального заболевания. Российская Федерация не является исключением. В нашей стране также существует проблема охраны труда работников.

Конституцией Российской Федерации закреплено право каждого на благоприятные условия труда [1]. Тем самым оно порождает обязанность государства соблюдать данное право путем принятия различных нормативно – правовых актов, которые регулируют не только взаимоотношения между работником и работодателем в сфере осуществления именно трудовых обязанностей, но и взаимоотношения в области охраны труда работников. Данное право порождает и обязанность у работодателя соблюдать правила безопасности труда на производствах. Особенно важным это является для таких производств, на которых работники взаимодействуют с достаточно опасными материалами. Для совершенствования охраны труда, как элемента трудового права, в настоящее время говорят о введении так называемой риск-ориентированной модели охраны труда.

Однако понятие риск-ориентированной модели в области охраны труда не дается ни в одном нормативно – правовом акте, кроме того, данный элемент трудового права не изучен и учеными – юристами, профессионалами в трудовой сфере. Поэтому достаточно трудно будет определить понятие данного словосочетания, а также выявить его признаки.

Для того чтобы приступить к изучению понятия риск-ориентированной модели, стоит указать на то, что в ст. 209 Трудового кодекса РФ дается понятие профессионального риска. Так, согласно норме данной статьи, «профессиональный риск – вероятность причинения вреда здоровью в результате воздействия вредных и (или) опасных производственных факторов при исполнении работником обязанностей по трудовому договору или в иных случаях, установленных Трудовым кодексом, другими федеральными законами. Порядок оценки уровня профессионального риска устанавливается федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере труда с учетом мнения Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений» [2].

Если анализировать понятие профессионального риска, то стоит заметить, что риск, это прежде всего вероятность проявления каких – то последствий от совершения определенных действий, в нашем случае от трудовой деятельности.

Таким образом, риск определяется как потенциальная опасность, которая проявляется в вероятности причинения в результате деятельности проверяемого

лица вреда жизни, здоровью граждан, вреда животным, растениям, окружающей среде, объектам культурного наследия (памятникам истории и культуры) народов Российской Федерации, безопасности государства с учетом тяжести такого вреда. Если говорить с точки зрения трудового права, то риск определяется, как вероятность получения увечий, профессиональных заболеваний в результате осуществления трудовой деятельности.

Чтобы определить понятие риск-ориентированной модели, необходимо указать и на то, что же подразумевается под ориентированным подходом.

Так, ориентированным подходом можно определить комплекс организационных мероприятий, которые предусматривают мониторинг, анализ, оценку риска любого предприятия на основе вероятностного анализа безопасности с целью предотвращения чрезвычайных ситуаций и управления риском в целом.

Существуют и такие понятия риск-ориентированного подхода, как например, риск-ориентированный подход — способ осуществления государственного регулирования экономической деятельности, предполагающий применение системы управления рисками.

В Федеральном законе РФ «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля» дается следующее определение риск-ориентированного подхода. «Риск-ориентированный подход представляет собой метод организации и осуществления государственного контроля (надзора), при котором выбор интенсивности (формы, продолжительности, периодичности) проведения мероприятий по контролю, мероприятий по профилактике нарушения обязательных требований определяется отнесением деятельности юридического лица, индивидуального предпринимателя и (или) используемых ими при осуществлении такой деятельности производственных объектов к определенной категории риска либо определенному классу (категории) опасности» [3].

Однако, если исходить из понятия охрана труда, которое дается в трудовом законодательстве «охрана труда – система обеспечения безопасности жизни и здоровья работающих в процессе трудовой деятельности, включающая правовые, социально-экономические, организационные, технические, психофизиологические, санитарно-противоэпидемические, лечебно-профилактические, реабилитационные и иные мероприятия и средства», то стоит дать следующее определение риск-ориентированному подходу. Риск-ориентированным подходом к управлению охраной труда называют систему, основанную на принятии решений, ориентированных на учет степени риска. Риск измеряет возможность воздействия опасности на человека и значимость последствий такого воздействия. Именно это имеется в виду, когда говорят, что риск-это сочетание двух характеристик. Риск-это интегральная оценка условий труда с позиции – есть ли возможность причинения вреда работнику и каков этот вред. Этими двумя характеристиками риск «измеряет» опасность.

Таким образом, понятие риск-ориентированного подхода охраны труда, сочетает в себе установление класса опасности при осуществлении трудовой деятельности и меры, которые должны применяться к каждому классу опасности

для снижения уровня травматизма и профессиональных заболеваний на производстве. Предлагаем ввести понятие риск-ориентированного подхода охраны труда в трудовое законодательство, закрепив его в отдельной статье. Внедрение риск-ориентированного подхода в сфере охраны труда, станет большим «шагом вперед» в сфере развития трудовых отношений.

### **Список использованной литературы**

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7 ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ, от 21.07.2014 N 11-ФКЗ) // Собрание законодательства РФ, 04.08.2014, N 31, ст. 4398.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017) // Российская газета, N 256, 31.12.2001
3. Федеральный закон от 26.12.2008 N 294-ФЗ (ред. от 22.02.2017) «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля»(с изм. и доп., вступ. в силу с 31.03.2017) // Российская газета», N 266, 30.12.2008
4. ILO. Safety and health at work. URL: <http://www.ilo.org/global/topics/safety-and-health-at-work/lang--en/index.htm>.

# МЕСТО И ЗНАЧЕНИЕ ИНВЕСТИЦИЙ В СИСТЕМЕ ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА

**Чибисов Олег Владимирович,**

канд. экон. н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга  
ОЧУ ВО «Московская международная академия»

**Трапизонян Юрий Хачикович,**

студент магистратуры ОЧУ ВО «Московская международная академия»

**Аннотация.** Актуальность работы заключается в том, что управление проектами приносит ощутимые результаты во всех областях применения, что объясняет растущую популярность этой технологии. Для ИТ-директоров это также представляет интерес как технология, которую полезно внедрить в их компаниях, и как средство для управления их собственными проектами, что можно отнести к разработке программного обеспечения и внедрению различных информационных систем, а также другим изменениям, которые носят уникальный характер и временный характер.

**Ключевые слова:** инвестиции, инвестиционный проект, эффективность, финансовый менеджмент

## PLACE AND VALUE OF AN ENTERPRISE'S INVESTMENTS IN FINANCIAL MANAGEMENT SYSTEM

**Oleg V. Chibisov,**

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

**Yuri H. Trapizonyan,**

Master's degree student of the Moscow International Academy

**Abstract.** The relevance of the work lies in the fact that project management brings tangible results in all areas of application, which explains the growing popularity of this technology. For CIOs, it is also of interest as a technology that is useful to implement in their companies, and as a tool for managing their own projects, which can be attributed to software development and implementation of various information systems, as well as other changes that are unique and temporary. character.

**Keywords:** investments, investment project, efficiency, financial management

Одним из приоритетных направлений финансовой деятельности предприятия является его инвестиционная деятельность. Инвестиционная деятельность хозяйствующего субъекта напрямую влияет на его финансовые результаты.

Руководству предприятия при осуществлении менеджмента необходимо разработать инвестиционную политику с целью повышения инвестиционной активности и улучшения финансовых результатов. Деятельность организации,

хозяйствующего субъекта независимо от формы собственности предопределяет необходимость ее анализа с точки зрения финансов. Финансовый менеджмент предусматривает систему мероприятий, методов, направленных на эффективное управление финансовыми ресурсами, их эффективное привлечение и размещение. Управление финансовыми ресурсами предполагает их использование, размещение, что делает упор на осуществление инвестиционной деятельности предприятия.

Система финансового менеджмента включает в себя несколько направлений: управление активами, пассивами, финансовыми рисками, капиталом, антикризисный финансовый менеджмент с угрозой банкротства и управление инвестициями. Все перечисленные направления системы очень важны в деятельности предприятия, каждое из них в отдельности влияет на его финансовые результаты. Но даже в современной мировой экономике подчеркивается важность инвестиций в отрасли и предприятия. Система финансового менеджмента предполагает достижение главной цели – максимальное повышение благосостояния собственников предприятия [4, с.12].

Именно их благополучие подчеркивает уровень конкурентоспособности производимой ими продукции. Эта цель также косвенно подчеркивает важность ведения инвестиционной деятельности предприятия. Как это может быть взаимосвязано? Хорошие финансовые результаты хозяйствующего субъекта подчеркивают правильность всей его политики, в том числе инвестиционной.

Инвестиционная политика направлена на реализацию системы мероприятий, непосредственно связанных с инвестированием капитала предприятия. Инвестиции можно интерпретировать как вложение капитала во всех его формах с целью получения дохода или решения определенной социальной проблемы [4, с.380].

Одним из самых главных условий успешного развития предприятия является высокая и эффективная инвестиционная активность. Предприятие обязано уделять большое количество времени инвестициям, так как инвестиционная активность и темп роста стоимости бизнеса являются взаимосвязанными процессами.

В настоящее время очень часто в литературе экономическую сущность инвестиций трактуют слишком узко. Неправильно понимать под инвестированием любое вложение средств, потому что оно может не привести ни к росту капитала, ни к увеличению текущей прибыли. К инвестициям ошибочно относят мелкие покупки, которые называют «потребительские инвестиции», включающие в себя покупку мелкой бытовой техники, автомобилей и другие потребительские покупки. Данные потребительские инвестиции не могут относиться к инвестициям, так как они расходуются на долгосрочное потребление, если не планируется последующая перепродажа [6].

Исходя из вышесказанных ошибок трактования инвестиций, мы можем дать грамотное понятие инвестициям. Инвестиции – вложение капитала во всех формах, основной целью которого является обеспечение роста в период инвестирования, а также получение текущего дохода или решения определенных социальных задач.

Разрабатывая инвестиционную политику, следует основываться на следующих правилах:

- разработка инвестиционной политики в соответствии с законами и нормативными актами РФ, которые регулируют сферу инвестиций;
- обеспечить альтернативу выбора в процессе принятия важных управленческих решений;
- учитывать взаимосвязанность инвестиционной политики и ее влияние на другие системы;
- выбирать проекты, обеспечивающие максимальную эффективность инвестиций;
- делать инвестиционные риски минимальными;
- изменять ожидания от инвестирования в процессе деятельности предприятия;
- отбирать наименее затратные и надежные объекты инвестирования;
- следить за тем, чтобы все инвестиции были ликвидными;
- предусматривать все возможные колебания окружающей среды, влияющие на инвестиционную политику предприятия, то есть при снижении ликвидности инвестирования принимать грамотные управленческие решения о прекращении инвестиционного проекта и реинвестировании в более ликвидные [2].

Существует множество проблем процесса инвестирования, связанных с отсутствием четкой системы принципов инвестиций. Такая система могла бы обеспечить высокую эффективность взаимодействия управления всех уровней, которые начинаются от отдельных предприятий, а заканчиваются органами власти высшего уровня.

Так как инвестиционная политика является частью стратегии, то её реализация чаще всего ориентирована на средний или долгий срок. Это имеет особо важное значение для условий длительного инвестиционного цикла, конъюнктуры, наличия множества факторов, изменений рыночной среды.

Существуют несколько видов инвестиционной политики, которые может выбрать предприятие:

- Компромиссная (умеренная) инвестиционная политика.
- Агрессивная инвестиционная политика.
- Консервативная инвестиционная политика.

Компромиссная инвестиционная политика характеризуется приближенным значением соотношения риска и доходности к среднерыночному показателю.

Агрессивная инвестиционная политика – риски и потенциальный доход выше предыдущих, но возможность понесения потерь также увеличивается в несколько раз.

Консервативная инвестиционная политика – главной целью является снижение рисков. Инвестор, который осуществляет консервативную политику, стремится к увеличению темпов роста капитала [4].

Чтобы реализовать инвестиционную политику, предприятие разрабатывает инвестиционную программу, являющуюся аккумуляцией реальных инвестиционных проектов, которые сгруппированы по следующим признакам:

- отраслевым;

- региональным;
- привлекательным для инвестиций (инвестиционная привлекательность).

Данная программа представляет собой единый объект управления.

Характеристикой, обобщающей преимущества и недостатки объектов инвестирования с точки зрения отдельного инвестора по формируемым критериям, является инвестиционная привлекательность [3].

После формирования инвестиционной программы и выбора объекта инвестирования предприятие может создать инвестиционный проект. Инвестиционный проект - это тот объект реального инвестирования, который назначается к реализации в форме целого комплекса. Для подготовки качественного инвестиционного проекта сначала надо разработать бизнес-план.

Развитие инвестиционной политики организации может охватывать такие основные этапы, как:

1) Разработка отдельных направлений инвестирования и инвестиционной политики организации, которые будут связаны со стратегией его финансового и экономического развития. Грамотное формирование данных направлений поможет решить следующие задачи:

- точное определение соотношения форм инвестирования на каждом этапе периода инвестирования;
- грамотно определить отрасль инвестирования для тех предприятий, которые могут заниматься одновременным инвестированием множества отраслей;
- определение региональной направленности инвестирования. Задачи и цели инвестирования могут быть точно поставлены и быстро реализованы с помощью грамотного выбора направления инвестиционной политики организации, которая полностью соответствует стратегии его развития [4].

2) Исследование и учет всех условий внешней экономической и инвестиционной среды, а также конкуренции рынка инвестиций. В данном исследовании могут изучаться правовые аспекты инвестирования, как в целом, так и по всем формам инвестирования в частности. Во время проведения исследования анализируется текущая конкуренция рынка инвестиций и все основные факторы, влияющие на нее, а также прогнозируется ближайшая конъюнктура инвестиционного рынка в том его сегменте, который связан с деятельностью организации.

3) Нахождение новых объектов инвестирования, а также оценка их соответствия с внутренними нормами и направлением инвестиционной деятельности. Во время поиска объектов для осуществления инвестиционной деятельности могут осуществляться данные действия:

- изучение предложения на рынке инвестирования;
- отбор наиболее подходящих предприятию предложений, существующих на данный момент. Предложения должны соответствовать направлению деятельности организации (отраслевому и региональному разделению);
- рассмотрение возможности и условий покупки активов для обновления их состава;
- экспертиза всех выбранных проектов инвестирования.

4) Обеспечение максимальной эффективности инвестирования. Для того чтобы полностью быть уверенным в том, что проект, выбранный для инвестирования, будет прибыльным, надо проанализировать его с позиции экономической эффективности. При этом существуют разные методики, которые применяются для каждого объекта, в который компания желает инвестировать свои средства. После анализа, получив результаты, компания расставляет проекты по местам, основываясь на тех результатах эффективности вложений, которых они получили. Если получается, что существует два проекта с одинаковой эффективностью вложений, выбирают тот, где меньше срок окупаемости и больше доходность.

5) Также стоит минимизировать уровень риска вложений, которые связаны с инвестированием средств предприятия. В результате оценки рисков, проводится расстановка проектов и выбирается тот, где риски минимальны. Также наряду с рисками отдельных проектов, рассчитываются риски по инвестиционной деятельности в целом. Так как инвестирование чаще всего связано с долговременным отвлечением средств, то стоит рассчитать все возможные риски по всем направлениям инвестиционной деятельности, чтобы не допустить потери средств из-за недооценки рисков. Поэтому принято прогнозирование рисков на долгосрочную перспективу: какое влияние они окажут на доходность вложений, а также на финансовую устойчивость предприятия [2].

6) Обеспечение ликвидности инвестирования. Осуществляя долгосрочные и среднесрочные инвестиции, следует понимать, что существует крайне много внешних и внутренних факторов, среди которых конъюнктура инвестиционного рынка, изменение стратегии предприятия, которые способны повлиять на ожидаемый уровень доходности, рисков и эффективности вложений. Это может способствовать принятию решения о выходе из инвестиционного проекта, что понесет за собой только убытки. С целью недопущения убытков организации следует провести оценку ликвидности инвестиций. По данному показателю также проводится ранжирование по критерию ликвидности и выбирается самый ликвидный из инвестиционных проектов.

7) Определение оптимального объема инвестирования и оптимизация структуры источников инвестиционных ресурсов. В процессе реализации данного этапа прогнозируется потребность в инвестиционных ресурсах, которые необходимы для полного и грамотного осуществления инвестирования. На данном этапе рассчитывается потребность в привлечении заемных ресурсов для того, чтобы полностью реализовать инвестиционную стратегию предприятия. Происходит оптимизация структуры источников формирования инвестиционных ресурсов, а также обеспечивается рациональное соотношение заемных и собственных средств, чтобы не попасть в ситуацию уменьшения платежеспособности предприятия и снижения финансовой устойчивости [4].

8) Оценка и формирование инвестиционного портфеля организации. У любой организации, занимающийся инвестированием, существует собственный инвестиционный портфель, который включает в себя следующие пункты:

– Возможный привлеченный объем ресурсов для осуществления инвестиционного процесса;



– Оценка инвестиционной привлекательности всех инвестиционных проектов по отдельности.

Зная все пункты, предприятие может определить принципы формирования инвестиционного портфеля, которые учитывают менталитет финансовых менеджеров. Также оценивают портфель по уровню риска, ликвидности и доходности. Вес инвестиционные программы, которые предстоит реализовать в период инвестирования, будут рассматривать как один инвестиционный портфель.

9) Обеспечение путей ускорения реализации инвестиционных программ. Все программы, реализация которых намечена во время инвестиционного процесса, должны быть исполнены как можно быстрее, исходя из следующих соображений:

– Ускоряя реализацию отдельных проектов, можно увеличить финансовое развитие предприятия в целом;

– Ускоряя реализацию инвестиционных проектов, увеличивается чистый денежный поток организации, который выражается в виде прибыли и амортизационных начислений;

– Уменьшая время реализации инвестиционных программ, компания быстрее возвращает все заемные средства, а это помогает увеличивать финансовую безопасность и устойчивость предприятия;

– Быстрая реализация инвестирования помогает снижать риски по инвестиционному портфелю, так как уменьшается влияние конъюнктуры рынка и ухудшения условий внешней экономической среды [2].

Делая вывод из всего вышесказанного, можно определить основную цель инвестиционной деятельности. Цель инвестиционной деятельности обеспечение реализации только самых эффективных инвестиционных проектов, направленных на экономическое развитие предприятие. Таким образом, формируется инвестиционная политика каждого отдельного предприятия.

### **Список использованных источников**

1. Афонасова М.А. Методические рекомендации по выполнению курсовой работы по дисциплине «Экономика предприятия». – Томск: ФДО, ТУСУР, 2018. – 30 с.

2. Голубева Е.И. Понятие инвестиций: эволюция и совершенствование его применения / Е.И. Голубева // «Научно-практический электронный журнал Аллея Науки» – №5(21) – 2018 – С. 2

3. Доронина Н.Г. Проблемы и пути развития российского инвестиционного законодательства / Н.Г. Доронина // Журнал российского права. – 2018. – № 6. – С. 5–14

4. Кейнс Дж. Общая теория занятости, процента и денег / пер. с англ. Н.Н. Любимова; Под ред. Л.П. Куракова. М., 2019.

5. Кочкаева Д.О. Экономическая эффективность инвестиционной деятельности / Д.О. Кочкаева // «Научно-практический журнал Аллея Науки». – 2019. – №3(30). – С. 1–4.

6. Лахметкина Н.И. Инвестиционная стратегия предприятия. – М.: КноРус, 2016 – 183 с. Маркс К. Капитал. М., 1970. Т. 3. – С. 377

7. Плотников А.Н. Инвестиционная деятельность и подрядные торги: учеб. пос. / А.Н. Плотников. – М.: Инфра–М; Znanium.com, 2017. – 111 с.
8. Федорова В.А. Инвестиционный климат России и проблемы его улучшения / В.А. Федотова // «Научно-практический электронный журнал Аллея Науки» – №9(25) – 2018. – С. 2.
9. Целовальникова И.Ю. Правовое регулирование инвестиционной деятельности: Монография. М.: Юридический институт МИИТа, 2019. // СПС КонсультантПлюс. – С. 3.
10. Чепкасов В.В. Инвестиции: понятие и основные виды / В.В. Чепкасов // «Научно-практический электронный журнал Аллея Науки» №5(21) 2019

## ОСОБЕННОСТИ АНАЛИЗА ОТЧЕТНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ЖСК

**Чибисова Елена Ивановна,**

канд. экон. н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга  
ОЧУ ВО «Московская международная академия»

**Подольяк Александр Сергеевич,**

магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

**Аннотация.** В настоящей статье рассмотрены особенности анализа отчетности ЖСК как специфичное понятие. Особое внимание уделено бухгалтерской отчетности и особенностям в организации ЖСК.

**Ключевые слова:** анализ, отчетность, ЖСК

## FEATURES OF THE ANALYSIS OF THE REPORTING OF HBC ENTERPRISES

**Elena I. Chibisova,**

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

**Alexandr S. Podolyak,**

Master's degree student of the Moscow International Academy

**Abstract.** This article is devoted to the features of the analysis of HBC reporting as a specific concept. Special attention is paid to accounting statements and features in HBC management.

**Keywords:** analysis, accounting statement, HBC

Анализ отчетности является необходимой деятельностью любого предприятия. В первую очередь, он необходим для того, чтобы понять, как эффективно работает предприятие, насколько эффективно оно использует имеющиеся ресурсы, а также, какие проблемы могут возникнуть, либо же возникли, в результате неправильного использования этих ресурсов. С помощью анализа отчетности появляется возможность оценить стабильность структуры ресурсов компании, и источников их формирования.

Жилищно-строительный кооператив, сокращенно ЖСК, это форма объединения заинтересованных лиц, физических или юридических, связанных между собой целью строительства жилья и его управления. Суть данного объединения состоит в том, что данная организация помогает пайщикам потратить вложенные средства путем прозрачности. После завершения строительства дома, ЖСК станет ТСЖ (товарищество собственников жилья), которое будет управлять многоквартирным домом [ФЗ-188, 29.12.2004].

Жилищно-строительный кооператив является некоммерческой организацией, которая создана для строительства жилья. Организация имеет свою бухгалтерию,

отличающуюся от других организаций, а также налоговые особенности и структуру управления. Кооперативы позволяют людям объединиться, чтобы вместе управлять и пользоваться общим имеющимся у них имуществом.

Пайщики (члены организации), несмотря на разный размер купленной площади, обладают равными правами и обязанностями. Все члены организации занимаются вложением собственных средств, возводят, а в дальнейшем и ремонтируют свой многоквартирный дом.

С этой целью юридическое лицо организации получает права на постройку объекта, обретает себе подрядчика и делегирует в качестве застройщика. Как только квартиры будут выкуплены пайщиками, можно будет организовать товарищество по собственности из построенного жилья.

Главная цель ЖСК – это не получение прибыли, а также дальнейшее ее распределение между всеми участниками организации, а объединение людей для постройки жилья и его управления, однако получать денежные средства и заниматься предпринимательской деятельностью кооператив имеет полное право.

Большинство операций, которые, как правило, присущи коммерческим организациям недопустимы для кооператива. Полученные средства разрешается распределять только на уставные некоммерческие цели, а именно: содержание имущества и прочие необходимые фонды.

Важно подчеркнуть, что ЖСК, как и все юридические лица, должны иметь свой собственный Устав и свою учетную политику. Организация обязана сдавать бухгалтерию и отчеты за наемные лица, также, им необходимо иметь свою собственную, отличающуюся от остальных организаций отчетность.

Вместе с постановлением на налоговый учет ЖСК необходимо сообщить в налоговый орган о выбранной системе налогов. Наиболее часто выбирают УСН, так как данная система позволит некоммерческим организациям не выплачивать НДС и налог на имущество, а также воспользоваться сниженными тарифами страховых взносов за наемных работников минимум до 2025 года.

Со всеми нововведениями в НК РФ размер ставок будет составлять:

- Выплаты по обязательному медицинскому страхованию – 0%.
- Выплаты по обязательному социальному страхованию, в случае временной нетрудоспособности – 0%.
- Выплаты по обязательному пенсионному страхованию – 20%.

По всем перечисленным страховым взносам обязательно нужно предоставить в налоговую инспекцию ежеквартальный расчет.

Для негосударственных организаций существует свой спецраздел, при правильном заполнении которого есть вероятность получения дисконтированных тарифов. За наемных рабочих также нужно составлять ежемесячный отчет в пенсионный фонд.

Чтобы все сотрудники организации рассчитывали на больничные листы и разного рода пособия, необходимо находиться на учете в фонде социального страхования и каждый квартал отправлять отчет о всех полученных и отправленных взносах. В начале каждого года организация должна предоставить на сдачу и проверку свою бухгалтерскую отчетность. В наиболее простом варианте дан-

ная отчетность имеет бухгалтерский баланс и отчет о целевом использовании ресурсов.

Если необходимо добавить предпринимательскую деятельность, то обязательно нужно составить отчет о результатах финансовой деятельности. Так как была выбрана система налогового учета УСН, нужно вносить данные в КУДИР и предоставлять декларацию единовременно ежегодно по общему, единому налогу.

Полный пакет документов, статистических данных и форм, а также отчетов для жилищной инспекции сдаются только организациями ЖСК.

Организацией вносится статистическая отчетность, перечень которой необходимо ежедневно наблюдать, и редактировать в случае несовпадений, на сайте Госкомстата, так как этот перечень никогда не находится в постоянном состоянии.

Организация обязана сообщать любую важную информацию и выставлять бухгалтерию на своем интернет-ресурсе, так как за несоблюдение правил раскрытия данных полагаются высокие штрафы [ФЗ-189, 29.12.2007].

Затраты в ЖСК распределяются по разным статьям сметы. Для покрытия расходной части на расчетный счет ЖСК обязаны поступать денежные средства.

Хорошая смета, которая заранее была спланирована и проработана, помогает узнать размер взносов каждого участника организации, а также просчитать все тарифы и затребовать долги с непорядочных граждан, которые не платят за предоставляемые им услуги.

Организация получает разные виды прибыли, которая не облагается налогами, а именно:

- авансы;
- средства, полученные в качестве целевого финансирования;
- стоимость имущества, полученного участником совместной деятельности, при его выходе из простого товарищества, и др.

Вырученные денежные ресурсы разрешается тратить на необходимые цели, которые формируют за счет ежегодной сметы. Все льготы и субсидии жителям предоставляются от органов местного самоуправления, и они же выделяют средства на коммунальные платежи этих граждан.

Смету никак нельзя править в течении всего года, следует, к расчету всех расходов необходимо подходить очень внимательно. Весь расход покроеется за счет лиц, которые не уплачивали требуемые организацией или же государством налог, а также целевых поступлений. Лишнюю сумму можно будет использовать для целей, определенных уставом. Другое использование лишней суммы попросту невозможно.

Кроме доходной сметы иногда нужно вести еще смету расходов.

Необходимо вести разный учет, как расходных средств, так и доходных, разумеется, для верного ведения налоговой базы.

Налоговыми исчислениями будут облагаться те доходы, которые были получены только от коммерции, не стоит выделять часть средств из общих расходов.

Полученные ресурсы лучше всего направлять на понижение взносов пайщиков, определив прибыль жильцов равным образом по паям. После уплаты всех обязательных взносов, остальные полученные средства будут распределяться

только на общие цели устава, только по решению всех членов организации.

У бухгалтерии организации будут весьма необычные для них проводки. Основные средства, такие как имущество и недвижимость, будут отражаться на забалансовых счетах, так как вся недвижимость находится на счетах не у организации, а у жильцов, а вместо амортизации линейным способом будет начисляться сумма износа.

По счету 01, по основным средствам будут относиться оборудование и недвижимость, которые используются для реализации уставных целей, а операция по получению основных средств будет состоять их нескольких проводок.

Так как организация выступает в роли посредника, то коммунальная плата будет распределяться по ресурсоснабжающим организациям.

Анализ отчетности предприятий ЖСК – один из недооцененных и очень важных видов анализа, содержащих в себе множество подводных камней. Ее работа усложняется тем, что организация не может напрямую получать прибыль, она обязательно должна вкладывать ее целиком и полностью в свое развитие. Бухгалтерия должна вестись строго и вовремя.

Нужно помнить, что анализ отчетности должен отражать всю сущность работы организации, чтобы был виден результат, делать информацию максимально прозрачной. Это особенно важно для того, чтобы ЖСК могли существовать в такое непростое для них время.

#### **Список используемых источников**

1. «Жилищный кодекс Российской Федерации» от 29.12.2004 N 188-ФЗ (ред. от 01.05.2022). – Статьи 110–113.
2. Жилищное право. Учебник для ВУЗов / Филиппова Е.С. – «Юстицинформ», 2018. – 447 с.
3. О введении в действие Жилищного кодекса Российской Федерации [Электр ресурс]: Федеральный Закон РФ от 29.12.2007 N 189-ФЗ (ред. от 30.07.2013) – Режим доступа [КонсультантПлюс]; (04.05.2022)

## НОРМАТИВНАЯ ПРАВОВАЯ БАЗА, РЕГУЛИРУЮЩАЯ ОСНОВЫ РАБОТЫ С ОБРАЩЕНИЯМИ ГРАЖДАН РФ

**Ярошук Анатолий Борисович,**

док. экон. н., профессор., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга  
ОЧУ ВО «Московская международная академия»

**Аникин Александр Сергеевич,**

студент магистратуры ОЧУ ВО «Московская международная академия»

**Аннотация.** В статье представлена целостная система законодательства об обращениях граждан, которая включает в себя уровень законов и подзаконных актов, при этом законы подразделены на универсальные, специальные и дополнительные, а подзаконные акты – на обычные и принятые в порядке делегированного правотворчества. Установлена иерархия актов об обращениях граждан. Выявлены факты принятия актов об обращении граждан не уполномоченными на то субъектами права и сформулированы предложения по совершенствованию законодательства.

**Ключевые слова:** обращение, обращение гражданина, законодательство об обращениях, система законодательства, закон, подзаконный акт, жалоба, заявление, предложение, право на обращение

## REGULATORY LEGAL FRAMEWORK REGULATING THE BASICS OF WORKING WITH APPEALS OF CITIZENS OF THE RUSSIAN FEDERATION

**Anatoly B. Yaroshchuk,**

Doctor of Economics, Professor of Economics, management and marketing  
of the Moscow International Academy

**Alexander S. Anikin,**

Master's degree student of the Moscow International Academy

**Abstract.** The article presents an integral system of legislation on citizens' appeals, which includes the level of laws and by-laws, while the laws are divided into universal, special and additional, and by-laws into ordinary and adopted in the order of delegated law-making. A hierarchy of acts on citizens' appeals has been established. The facts of the adoption of acts on the treatment of citizens by unauthorized subjects of law have been revealed and proposals for improving legislation have been formulated.

**Keywords:** appeal, citizen's appeal, legislation on appeals, system of legislation, law, by-law, complaint, application, proposal, right to appeal

Конституция Российской Федерации выделяет в качестве одного из ключевых принципов правового государства право граждан на обращение в органы государственной власти и органы местного самоуправления. Федеральный закон «О

порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации» содержит в себе правовую характеристику термина «обращение граждан», а также перечисляет формы и виды обращений, органы власти, в которые граждане Российской Федерации могут обратиться непосредственно, а также направить обращение в письменном виде посредством почтового отправления либо электронного обращения. В соответствии с нормативно-правовыми актами Российской Федерации, научными исследованиями ведущих отечественных ученых-правоведов, можно выделить следующие признаки обращения граждан: обязанность органов государственной власти и местного самоуправления рассмотреть обращение в установленные сроки, ключевой субъект обращения – гражданин (либо, в случае коллективного обращения, инициативная группа граждан), наличие волеизъявления лица (группы лиц), оформление обращения по установленной форме, соблюдение процедуры работы с обращением, направление ответа на обращение в строго установленной законом форме с соблюдением установленных законом сроков ответа на обращение, наличие в обращении четко сформулированной мысли и цели, а также указание данных заявителя и адресатов.

Обращение граждан – это прямое волеизъявление лица или группы лиц, выраженное в устной или письменной форме (также в форме электронного обращения), в соответствии с установленными требованиями, подлежащее обязательному обращению, с требованием лица восстановить его нарушенные права и свободы, законные интересы органами государственной власти, местного самоуправления, иными организациями и их уполномоченными представителями и должностными лицами.

Указанное определение в совокупности содержит достаточные для правового явления характеристики: объект обращения, правосубъектный состав, выражение воли заявителя, форма волеизъявления и обязательность рассмотрения в установленные законом сроки. В совокупности такие признаки раскрывают содержание понятия, позволяя определить его в качестве части правового поля государства. Они необходимы для того, чтобы понятие «обращения» можно было определить как самостоятельный субъект и провести четкое разграничение от иных форм работы с волеизъявлением граждан.

В настоящее время институт обращений граждан в органы государственной и муниципальной власти – ключевой элемент правового статуса человека любого развитого демократического правового государства. Во всех органах государственной власти без исключения, как на федеральном, так и региональном уровне, а также в органах местного самоуправления постоянно ведется работа с обращениями граждан.

Права и свободы человека и гражданина, как правило, выступают основным критерием оценки качества государственности, степенью демократичности государства, склонностью к правовым началам, нравственности, общечеловеческим ценностям.

Конституция Российской Федерации от 12 декабря 1993 г. обеспечивает право граждан участвовать в управлении делами государства. В соответствии со статьей



33 Конституции Российской Федерации многонациональный народ РФ обладает правом обращаться в органы государственной власти и местного самоуправления лично, в том числе направлять индивидуальные и коллективные обращения [1]. Обращаясь лично или письменно, персонально или коллективно, они осуществляют свои конституционные права, оберегают свои законные интересы.

Таким образом, право граждан на обращения является одной из форм проявления демократии, выражающейся в том, что граждане и их объединение своими обращениями влияют на решение общественно значимых вопросов в процессе работы органов государственной власти и органов местного самоуправления, если они основаны на законе, в интересах субъектов волеизъявления.

Основным законом, регулирующим обращения граждан в государственные органы и органы местного самоуправления на федеральном уровне, является Федеральный закон от 2 мая 2006 г. № 59 – ФЗ «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации» (далее федеральный закон № 59 – ФЗ) [3]. Данный закон включает в себя сведения о возникающих правоотношениях, связанные с реализацией гражданами РФ закрепленного за ними права на обращения в государственные органы, в том числе в органы местного самоуправления на территории РФ.

Структурному подразделению либо должностному лицу, несущими ответственность за работу с обращениями гражданам, необходимо контролировать сроки исполнения документов по каждому обращению и обязательное исполнение принятых по ним решений. В ст. 12 от 02.05.2006 №59–ФЗ2 указаны сроки исполнения полученных обращений от граждан.

Помимо этого, закон обуславливает порядок рассмотрения обращений граждан государственными органами, органами местного самоуправления, в том числе должностными лицами. Установленный законодательством порядок рассмотрения обращений граждан распространяется на все обращения. Но к тому, же существуют исключения по рассмотрению обращений граждан, связанных с рассмотрением обращений иностранных граждан и лиц без гражданства, и законодатель упоминает это в данном законе.

Принятие федерального закона № 59 – ФЗ имеет большое юридическое и политическое значение для общества в целом, этот серьезный шаг послужил к укреплению правовых основ российской государственности.

Каждый орган имеет законодательную базу федерального уровня и местную, а также внутренние регламенты. Вся актуальная законодательная инициатива содержится в таблице под номером один.

Без четко установленной законодательной инициативы невозможно представить никакого рода порядка, ведь без четких границ нельзя осуществлять деятельность. Вся действующая нормативная база постоянно совершенствуется, исходя из запросов времени и изменений в обществе и мировом порядке. Нормативно-правовые акты помогают устанавливать четкие рамки, в которых возможно то или иное действие [12, с. 26]. Существование данных категорий позволяет более детально выявить и обозначить перспективные направления и осуществить за-

конодательную поддержку в каком-либо роде деятельности и соответствующий надзор за этим.

Вопрос законодательной инициативы носит постоянно актуальный характер на общественных площадках, а также в органах законодательной власти, ведь при постоянно изменяющемся мире, порой приходится принимать не простые решения, которые сказываются на жизни общества целиком и полностью, проходя при этом суровую жизненную цепочку, начиная от прошлого опыта и заканчивая анализом будущих, возможных испытаний.

Таким образом, основной документ, которому подчиняются большинство организаций – это 59 ФЗ, который регламентирует сроки отправки и регистрации обращений, порядок рассмотрения, продления гражданских инициатив, методы и формат направляемого ответа. Все это в значительной мере перечислено именно в данной законодательной инициативе. Как правило, это касается письменных и электронных обращений, которые поданы в ведомство или с помощью электронных порталов.

### **Список использованных источников**

1. Асланова И.В. Государственное и муниципальное управление: учебно-методический комплекс / И.В. Асланова. – Новосибирск: Новосиб. гос. техн. ун-т, 2017. – 137 с.
2. Бабичев М. Муниципальное право: системно-структурный анализ юридических конструкций / М. Бабичев. – М., Норма, 2017. – 234 с.
3. Барциц И.Н. Система государственного и муниципального управления. Том 1: лекции / И.Н. Барциц. – М.: Дело, 2019. – 512с.
4. Василенко И.А. Государственное и муниципальное управление: учебник / И.А. Василенко. – М.: Юрайт, 2019. – 431 с.
5. Глазунова Н.И. Государственное и муниципальное (административное) управление: учебник / Н.И. Глазунова. – М.: Проспект, 2017 – 560 с.
6. Зайкова С.Н. Производство по обращениям граждан / С.Н. Зайкова. – Москва-Берлин: ООО «Директ-Медиа», 2021. – 188 с.
7. Захаров Н.И. Государственное и муниципальное управление: Учебник / Н.И. Захаров, В.Д. Попов, В.А. Есин. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2019. – 288 с.
8. Звонников В.И. Государственное и муниципальное управление: Учебное пособие / В.И. Звонников. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2019. – 352с.
9. Зотов В.Б. Система муниципального управления: учебник для студентов вузов / В.Б. Зотов – СПб.: Питер, 2017. – 611 с.
10. Игнатов В.Г. Государственное и муниципальное управление в России: теория и организация: учебное пособие / В.Г. Игнатов. – Ростов-н/Д.: МарТ: Феникс, 2016. – 382 с.
11. Мокрый В.С. Государственное и муниципальное управление. Реализация реформ / В.С. Мокрый, А.А. Сапожников, О.С. Семкина. – М.: КноРус, 2017. – 283 с.
12. Орешин В.П. Государственное и муниципальное управление: Учебное пособие / В.П. Орешин. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2019. – 178 с.

13. Резер Т.М. Государственное и муниципальное управление. Введение в специальность: учебное пособие / Т.М. Резер. – Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2021. – 100 с.

14. Савельев И.И. Оценка эффективности управления муниципальным образованием. Учебное пособие / И.И. Савельев, К.А. Нефедова, Ю.А. Дмитриев, С.Н. Мамедов. – М: КноРус, 2021. – 208с.

15. Тихомирова А.А. Обеспечение реализации прав граждан в сфере пенсионного обеспечения и социальной защиты. Учебник / А.А. Тихомирова, А.Ш. Элязян, В.М. Катраева. – М.: КноРус, 2022. – 208с.

16. Якушев А.В. Государственное и муниципальное управление / А.В. Якушев. – М.: Приор, 2017. – 248 с.



Научное издание  
Печатается по решению Ученого совета  
ОЧУ ВО «Московская международная академия»

Сборник научных статей магистрантов Московской  
международной академии. Том – 3.

Москва, ул. Новомосковская, д. 15а

Объем 8,2 усл.печ.л.

Формат бумаги А5 – 60х90 1/16

Тип гарнитуры Таймс Нью Роман.

Тираж 100 экз.