

А.А. Баскакова

Научный руководитель: ст. преподаватель У.В. Колесникова  
*Муромский институт Владимирского государственного университета*  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, д. 23  
E-mail: *economicsmivlgu@gmail.com*

### **Оценка эффективности деятельности бюджетного учреждения на примере МБУДО ЦВР**

Основная цель деятельности некоммерческой организации - удовлетворение потребности в общественных благах, в связи с чем, не может быть «привязана» к критерию экономической результативности и нуждается в ориентации на общественное назначение.

Оценку эффективности деятельности организации можно производить не только для платных услуг, но и для проектов, выполняемых на гранты. Это весьма значимый показатель при принятии решений о будущих направлениях деятельности некоммерческой организации.

Базисом всех экономических показателей хозяйственной деятельности предприятия является технико-организационный уровень оказанных услуг, т.е. качество бюджетных услуг, прогрессивность приемов и методов оказания бюджетных услуг, наличие системы внутреннего контроля в бюджетной организации, уровень управления организацией. При этом следует учитывать, что бюджетное учреждение выполняет социально-значимые задачи.

Предметом экономического анализа техническая сторона процесса оказания бюджетных услуг не является. Но экономические показатели изучаются в тесном взаимодействии с техникой и технологией оказания бюджетных услуг, с организацией процесса оказания данных услуг, в этой связи экономический анализ приобретает характер технико-экономического анализа. Для некоммерческой организации эффективность деятельности можно определить как относительный эффект, результативность целевого проекта или программы. Поскольку основной итог деятельности некоммерческой организации – количество потребителей некоммерческих услуг, а значительную часть поступлений в некоммерческую организацию составляют целевые поступления, то показатель эффективности деятельности некоммерческой организации можно рассчитать по формуле:

$$K_{\text{эф}} = \Phi / P * 100,$$

где  $\Phi$  – сумма поступивших средств из всех источников за год;  $P$  – расходы по проекту.

Для МБУДО ЦВР показатель составил:

$$K_{\text{эф}} = 57\,340\,397,80 / 1344900,85 = 93,47\%.$$

Данный показатель соответствует всем требованиям, предъявляемым к показателю эффективности. В нем учтен полезный эффект (результат) деятельности некоммерческой организации в виде общей суммы поступлений по отношению к целевым расходам.

В проведенном расчете показатель приблизительно равен 94%, что говорит о достаточно высокой эффективности деятельности учреждения.

Эффективность деятельности некоммерческой организации может характеризовать ее позиция (изменение позиции) в независимом рейтинге некоммерческих организаций соответствующего профиля, организаторами которых выступают рейтинговые агентства, средства массовой информации, органы управления образованием, социологические центры и т. п.

Еще одним, немаловажным направлением оценки эффективности деятельности некоммерческой организации является анализ таких документов, как смета или бюджет. Анализ проводится по данным отчета об исполнении сметы расходов некоммерческой организации путем сопоставления сумм фактически выделенных средств с кассовыми расходами, произведенными организацией за весь отчетный период.

В.С. Борисова  
Научный руководитель: к.э.н., доцент Ю.Е. Галкина  
*Муромский институт Владимирского государственного университета*  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, д. 23  
E-mail: *maksi-1991@inbox.ru*

### **Управление финансовой деятельностью предприятия (на примере ОАО «Окская судостроительная компания»)**

Стремясь решить конкретные вопросы и получить квалифицированную оценку финансового положения, руководители предприятий все чаще начинают прибегать к помощи финансового анализа. При этом они рассчитывают получить конкретное заключение о достаточности платежных средств, нормальных соотношениях собственного и заемного капитала, скорости оборота капитала и причинах ее изменения, типах финансирования тех или иных видов деятельности.

Основными компонентами анализа финансовой деятельности предприятия являются анализ бухгалтерской отчетности и расчет финансовых коэффициентов.

Объектом исследования является Открытое акционерное общество «Окская судостроительная компания» (ОАО «ОКА») - это современное судостроительное предприятие, имеющее необходимый комплекс производств, обеспечивающих постройку средне-тоннажных судов, военной техники в интересах инженерных войск ВС РФ и занимающее прочное положение на отечественном и мировом рынке судостроения. Производственные мощности и оснащение верфи позволяют строить суда, отвечающие международным требованиям. Предприятие входит в транспортную группу «Universal Cargo Logistics Holding».

В ходе проведенного исследования была произведена оценка динамики выручки от продажи товаров. Было выявлено, что наиболее благоприятным был 2012 год по сравнению с 2011 и 2013 годами. Предприятие получило выручку в размере 3377 млн. руб.

По итогам 2012 года ОАО «Окская судостроительная компания» получило доходы на 514 млн. руб. больше, чем запланировано. Общий рост доходов составил 117 %, основную часть которых составляют доходы по судостроению – план 3037 млн. руб., факт - 3541 млн. руб.

Увеличение составляет 504 млн. руб. за счет досрочной реализации 5-го судна проекта RST 27.

Средний доход с одного судна проекта RST 27 составил - 547 млн. руб. при плане – 557 млн. руб.

Следует отметить, что цена реализации судов проекта RST 27 планировалась исходя из курса € - 42,0 руб., в момент реализации же: судна 2701 курс € составлял - 39,48 руб., судна 2702 - 40,56 руб., судна 2703 - 39,48 руб., судна 2704 - 40,63 руб., судна 2705 - 40,18 руб. В связи с этим выручка по судостроению от реализации четырех танкеров получена на 41 млн. руб. меньше планируемой, вместе с тем, за счет досрочной сдачи пятого танкера сложилось перевыполнение плана по доходам на 504 млн. руб.

На доходы предприятия оказало влияние увеличение выручки по заказам машиностроения, а именно реализация прочих заказов, в том числе:

- выручка от ремонта судов для ФГУП «Канал им. Москвы» в размере 6 млн. руб. в марте;
- выручка от реализации 10 звеньев для ООО «Муроммосткомплект» на общую сумму 8 млн. руб. в сентябре.

По итогам года получена чистая прибыль 30 млн. руб.

В 2012 г. займы от группы с учетом начисленных процентов были перенесены из краткосрочных заемных средств в долгосрочные заемные средства и на 01.01.2013г. составляют 970 млн. руб.

В результате исследования финансовой деятельности предприятия, можно сделать ряд предложения по ее улучшению:

- изыскивать резервы по снижению затрат на производство;
- осваивать новые методы и технику управления;
- совершенствовать структуру управления;
- совершенствовать кадровую политику;
- продумывать и тщательно планировать политику ценообразования.

Данные рекомендации позволят оптимизировать финансовую деятельность предприятия.

### **Литература**

## Секция 32. Управление организацией

1. Басовский Л.Е. Финансовый менеджмент: Учебник – М.: ИНФРА-М, 2009. – 240 с.
2. Вахрин П.И., Нешиной А.С. Инвестиции. – М.: «Дашков и К», 2005. – 380 с.

Е.Н. Винокуров  
Научный руководитель: к.э.н., доцент Л.И. Пугина  
*Муромский институт Владимирского государственного университета*  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, д. 23  
E-mail: dark-illidan@yandex.ru

### **Анализ инновационного потенциала организации**

Инновационный потенциал организации является важным аспектом стратегического менеджмента. Актуальность темы является в том, чтобы проанализировать инновационный потенциал компании, который способствует ее развитию и делает компанию конкурентоспособной на рынке, а также помогает избежать кризисных ситуаций.

Главными факторами стратегического развития компании являются инновации. Неэффективное использование инновационного потенциала компании, создает угрозу потери места на рынке из-за компаний, владеющих передовыми технологиями в области инноваций. Конкуренты, использующие нововведения могут направить их на снижения издержек производства, получение дополнительной прибыли, усиление конкурентных преимуществ или увеличение доли занимаемого рынка. Инновационный потенциал это - способность компании выполнять поставленные задачи в области исследования инноваций, которые помогают достигать поставленных инновационных целей, готовность фирмы к реализации инновационного проекта и внедрение инноваций. [1]

Элементы, составляющие инновационный потенциал фирмы относят: финансовые кадровые, организационные, материально-технические и другие виды ресурсов. Для реализации инновационных процессов компания должна располагать:

1. Финансовыми средствами, которые являются основой для разработки инноваций.
2. Соответствующими производственными ресурсами для создания и реализации нового продукта.
3. Сотрудники, которые могут генерировать новые неординарные идеи и решения.[2]

Важными для фирмы являются интеллектуальные ресурсы, которые обеспечивают разработку оригинальных идей лежащих в основе различных. Уровень инновационный потенциал фирмы, определяет емкость инновационных идей. Инновационная активность имеет зависимость с инновационным потенциалом фирмы. Инновационная активность это-интенсивность инновационных преобразований осуществляемых на предприятии.[3]

Инновационную активность определяет организационная культура, на основании которой разрабатывается и реализуется стратегия развития фирмы. Организационная культура показывает систему менеджмента организации в целом. Она должна быть адаптирована для осуществления инновационных процессов. Самым важным и главным фактором для отражения инновационной активности и осуществление инновационной деятельности на предприятии является, «восприимчивость руководства к инновациям». Этот термин означает, насколько руководство готово к реализации изменений в производственном процессе предприятия, а также склонность к риску. При нововведении всегда существует вероятность риска, главной задачей руководителя в данной ситуации быть готовым к возможным потерям денежных средств и уметь минимизировать их убытки. [2]

Проанализировать инновационный потенциал компании помогают следующие показатели:

1. Научно технический потенциал – сотрудники, имеющие научную степень, количество патентов располагаемых фирмой.
2. Показатели коммерциализации – лицензионные договоры, которая заключила организация.
3. Характеристика инновационности управляющей системы - стимулирования к изучению, разработкам инновационной деятельности персонала, участие руководства в реализации инновационных проектах.

Анализ инновационного потенциала подразумевает две схемы его изучения это - детальный анализ и диагностический анализ.

Детальный анализ оценки инновационного потенциала и внутренней среды организации проводится в основном на стадии обоснования инновации и подготовки проекта для реализации и внедрения. При большой трудоемкости он дает системную и ценную информацию.[1]

Диагностический анализ реализуется в диагностике состояния организации по ограниченному и доступному как для внутренних, так и для внешних аналитиков кругу параметров.

## Секция 32. Управление организацией

Компании желающие продолжить осуществлять свою деятельность в бизнесе должны следить за изменением инновационных технологий, осуществлять разработку инноваций, проводить анализ инновационного потенциала. Каждая фирма должна использовать свой инновационный потенциал на максимум. Он является важным источником для развития компании, и ее основных компонентов. Именно это даст фирме большое преимущество над ее конкурентами и не позволит отставать от быстро развивающихся тенденций в сфере инноваций на экономическом рынке. Сейчас инновации являются главным фактором стратегического роста компании. Анализ инновационного потенциала предприятия очень важен для выявления слабых сторон в организации производства, управления, труда персонала, что дает фирме возможность устранения всех проблем имеющиеся на предприятии. Тем самым есть возможность повысить уровень всех показателей имеющихся на предприятии. Для успешной работы фирмы и предприятия необходимо периодически проводить анализ инновационного потенциала представляющие организации огромные возможности анализа деятельности предприятия в целом.

### **Литература**

1. Кокурин, Д. И. Инновационная деятельность / Д. И. Кокурин. – М.: Экзамен, 2001. – 575 с.
2. Альгина М.В., Боднар В.А. Инновационный потенциал экономической системы и его оценка // Современные технологии управления, 2011.
3. Основы инновационного менеджмента учеб. пособие / подред. проф. В.В. Коссова. – М.: Магистр, 2009.



### **Оборотные средства предприятия и эффективность их использования**

Оборотные средства предприятия – одна из основных частей имущества организации. Деятельность предприятия зависит от того насколько полно и эффективно используются оборотные средства. Различные риски, такие как инфляция, нестабильная политическая обстановка, изменения конъюнктуры рынка, изменение курсов валют вынуждают организации адаптировать свою экономическую стратегию, находить новые пути решения проблемы эффективного использования собственных оборотных средств.

Актуальность данной темы состоит в том, что из-за постоянно развивающейся и изменяющейся экономики, эволюции разных форм собственности и разнообразия предпринимаемых подходов и решений предпринимателями и менеджерами, предприятиям нужны новые, нетрадиционные решения, которые можно разработать на основе анализа достижений финансовой науки и опыта финансового менеджмента.

Глубокое изучение как внутренних, так и внешних факторов, влияющих на величину и состояние оборотного капитала, позволит предприятию изучить то, как эти факторы влияют на разные показатели деятельности предприятия. Также это поможет найти скрытые резервы и разработать меры по их применению.

Задачей изучения состояния предприятия и анализ эффективности использования оборотных средств организации является оценка эффективности управления финансами и оборотными средствами организации.

Нормативно-правовой базой в сфере анализа оборотных средств являются: Положение ПБУ 5/01; Положение ПБУ 12/02; Положение ПБУ 23/2011

Об эффективности использования оборотных средств можно судить по трем показателям:

1. Коэффициент оборачиваемости - это финансовый коэффициент показывающий интенсивность использования (скорость оборота) определенных активов или обязательств.
2. Коэффициент загрузки оборотных средств - является обратным по отношению к коэффициенту оборачиваемости.
3. Длительность одного оборота в днях - показывает, за какой срок к предприятию возвращаются его оборотные средства в виде выручки от реализации продукции.

Можно рекомендовать следующие основные направления по совершенствованию использования оборотных средств:

1. Внедрения новых технологий, улучшение действующих, максимальное сокращение перерывов в производственном процессе.
2. Улучшение отношений как с потребителями, так и с поставщиками;
3. Внедрение модернизированных форм производства - повышение уровня концентрации и специализации;
4. Постоянное наблюдение за состоянием запасов и дебиторской задолженности;
5. Повсеместное использование достижений НТП в производстве;

Из-за особенностей производства в различных отраслях, многообразия форм собственности, предоставления предприятиям самостоятельности в управлении экономикой организации, развития экономики в целом требуют нетрадиционных решений различных задач в области учета оборотных средств.

Д.А. Ивашов  
Научный руководитель: к.т.н., доцент Л.И. Шулятьева  
*Муромский институт Владимирского государственного университета*  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, д. 23  
E-mail: dmivashov@yandex.ru

### **Анализ факторов, оказывающих влияние на производительность труда в ОАО МЗ «РИП»**

Мотивация труда - это стимулирование работника или группы работников к деятельности по достижению целей предприятия через удовлетворение их собственных потребностей.

В данной работе был проведен анализ хозяйственной деятельности предприятия и оценка типа финансовой ситуации, исследование оплаты труда на предприятии, анализ структуры фонда заработной платы, абсолютной и относительной экономии по фонду заработной платы, выплат социального характера.

В целом финансовое состояние предприятия считается неустойчивым, т.к. проанализировав показатели финансовой устойчивости необходимо отметить, что предприятие не платежеспособно и зависит от кредиторов, хотя и использует часть собственных оборотных средств для покрытия затрат.

Анализируя динамику численности персонала видно, что за последние 2 года численность работников уменьшилась в связи с сокращением штата работников, численность рабочих уменьшилась на 24 человека, численность служащих уменьшилась на 32 человека. В связи с увеличением объема производства численность основных рабочих увеличилась на 19 человек, численность служащих увеличилась на 1 человека.

Анализ движения кадров на предприятии, показывает коэффициент планового выбытия составляет 0,07. Это связано с сокращением кадров, свидетельствует о неблагоприятной ситуации на предприятии.

Анализ возрастного уровня работников показывает, что возрастает число работников в возрасте от 20 до 30 лет, численность работников в возрастной категории от 30 до 40 лет растёт незначительно. Остальные изменения в структуре численности рабочих по возрасту связаны с переходом из одной возрастной категории в другую.

Коллектив характеризуется стабильностью состава. Об этом свидетельствует большой процент работников, которые проработали на этом предприятии свыше 20 лет. Это рабочие и специалисты с большим опытом работы.

Анализ оплаты труда на предприятии показал:

- уровень оплаты труда работников предприятия выше прожиточного минимума, установленного по области, но существенно ниже средней заработной платы по городу;
- имеет место тенденция роста фонда заработной платы, что связано с ростом тарифных ставок рабочих и окладов служащих;
- в структуре ФЗП большую долю занимает оплата труда рабочих 56%, ФЗП служащих составляет 44%, из них большая часть приходится на специалистов 23%;
- В фонде заработной платы предприятия преобладает сумма оплаты труда за отработанное время, при этом преобладает повременная форма оплаты труда. Увеличился размер премий, стимулирующих надбавок и доплат;

Существуют выплаты, источник формирования которых – прибыль, полученная предприятием (выходное пособие при увольнении, выплаты к профессиональному празднику, а также ко дню рождения руководителей, материальная помощь, предоставленная сотрудникам).

По результатам анализа оплаты труда на исследуемом предприятии сделаны следующие выводы:

- связь между вознаграждением и результатами труда на предприятии недостаточно эффективна;
- система оплаты труда на предприятии недостаточно гибкая, и не позволяет добиться четкого соответствия оплаты труда результатам работы;
- на предприятии упрощен механизм начисления премий и вознаграждений по итогам года: не установлены конкретные показатели для работников, отражающие степень их полезности для предприятия, которые должны влиять на размер вознаграждений;
- премии по результатам работы предприятия выплачиваются гораздо позднее полученного результата, когда сложно связать затраченные усилия с вознаграждением;

## Секция 32. Управление организацией

- стабильная ежемесячная премия воспринимается работниками как дополнение к окладу, а руководство превратило ее из рычага поощрения в рычаг наказания путем лишения работников этой премии в случае отрицательного результата работы;

- недостаточно стимулируется труд рабочих;
- существенно увеличилась сумма выплат социального характера, что говорит об отсутствии четкой социальной политики предприятия;
- руководство не опирается на моральное стимулирование труда работников.

На предприятии необходимо создавать такие условия, чтобы работники воспринимали свой труд как осознанную деятельность, являющуюся источником самосовершенствования, основой их профессионального и служебного роста.

На предприятии ОАО «Муромский радиозавод» предложено применить зарубежную систему оплаты труда «систему за квалификацию» ОЗК.

В системе ОЗК преимуществом считается возрастание самооценки работников, уменьшение рутинности процесса труда и степени гибкости рабочей силы на предприятии, когда отсутствующего работника легко заменить кто-то из его коллег.

С целью совершенствования системы премирования на предприятии ОАО «Муромский радиозавод» предлагается:

- разработать более эффективную систему, обеспечивающую взаимосвязь размера заработной платы руководителей и специалистов и конечного результата;
- разработать гибкую систему стимулирования труда всех работников предприятия;
- ввести в оклад работников, помимо тарифной части, надбавку по итогам работы за год;
- отменить все неэффективные виды премий;
- разработать систему коэффициентов трудового участия (КТУ) и премирование работников предприятия осуществлять на их основе;
- разработать распределение премии среди работников отделов с учётом коэффициентов трудового вклада (КТВ);
- расширить перечень социальных выплат работникам, а также предоставлять льготы в качестве поощрения за хорошие результаты работы;
- стимулировать рост квалификации и профессиональной подготовки работников для дальнейшего карьерного роста;
- ввести систему формирования кадрового резерва для специалистов;
- разработать методику анализа и формирования системы мотивации работников.
- 

### Литература

1. <http://www.consultant.ru>
2. <http://www.murom.ru>
3. <http://www.regnum.ru>

А.С. Каляшина  
Научный руководитель: к.э.н., доцент А.В. Свистунов  
*Муромский институт Владимирского государственного университета*  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, д. 23  
E-mail: *economicsmivlgu@gmail.com*

**Эффективность использования основных средств предприятия  
(на базе ОАО «МЗ РИП»)**

Производственно-хозяйственная деятельность предприятий обеспечивается не только за счет использования трудовых, финансовых и материальных ресурсов, но и за счет основных фондов - материальных условий процесса труда и средств труда. В настоящее время в нашей стране одним из важнейших факторов развития экономики, увеличения объемов производства продукции на промышленных предприятиях является обеспеченность их основными фондами в нужном количестве и ассортименте. Но для рассмотрения этих задач нужно не только полное обеспечение предприятия техническим потенциалом, т.е. основными средствами, но и повышение эффективности их использования.

При выборе лизинга как метода инвестирования средств в основное производство ОАО «МЗ РИП» следует учесть характерность заключения договора о предоставлении лизинга, но в первую очередь следует провести отбор всех возможных компаний, предоставляющих этот вид услуг. В настоящее время на рынке лизинговых услуг существует достаточное количество фирм, работающих в этой сфере. Выбор компании-лизингодателя должен основываться на их предварительной оценке.

В основу методики оценки эффективности лизинга должны быть проведены расчеты потоков реальных денег, составляющие специфические издержки инвестирования по каждой альтернативе, которые для их приведения в сопоставимый вид следует продисконтировать.

В целях выявления эффективности лизинговых операций ее необходимо сравнить с приобретением оборудования в кредит и за счет собственных средств.

При заключении лизинговой сделки трудным является определение суммы лизингового платежа. В литературе по экономике рассматриваются различные подходы к определению лизинговых платежей. Для расчетов используют формулу аннуитетов (ежегодных платежей по конкретному займу), отражающую воздействие на величину платежей всех условий лизингового договора: суммы контракта, периодичности, уровня процента, срока его действия. Процент за кредит начисляется на сумму долга, процент убывает, а амортизация возрастает в геометрической прогрессии.

Ставки по банковскому кредитованию рассчитываются как средняя ставка по предоставлению кредитов юридическим лицам на финансирование проектов по обновлению основных фондов, которая находится в промежутке от 18 до 30%.

Объем упущенной выгоды при покупке основных средств за счет собственных средств рассчитывается как ставка депозита для юридических лиц в банке, то есть, получить дополнительную прибыль вместо использования средств на покупку оборудования, если бы предприятие вложило денежные средства в банк на срочный депозит.

Для следующего анализа альтернативных вариантов нужно определить величину как ставка дисконтирования.

В теории находится множество своеобразных методов определения этой ставки.

В нашей ситуации мы берем методику, рекомендованную в постановлении Правительства РФ от 22 ноября 1997 г. № 1470, в которой ставка дисконтирования без учета риска проекта рассчитывается по формуле:

$$\text{где } R_f = \frac{R_{цб} - i}{100 - i} \cdot 100$$

$R_f$  - ставка дисконтирования;

$R_{цб}$  - ставка рефинансирования ЦБ РФ;

$i$  - ожидаемый темп инфляции.

Сравнительный анализ по различным формам приобретения оборудования сведем в таблицу 1.

Таблица 1 – Сравнительная оценка экономической эффективности вариантов

Секция 32. Управление организацией

показатель	значе ние	В том числе по периодам					итого
		1	2	3	4	5	
<b>Лизинг оборудования</b>							
Аванс	30%	2399,8					2399,8
Лизинговые платежи с НДС		3067,8	3067,8	3067,8	3067,8	3067,8	15339,4
Возмещение сумм уплаченного НДС из бюджета		-374,6	-374,6	-374,6	-374,6	-374,6	-1872,98
Уменьшение налога на прибыль		-1312,2	-736,3	-736,3	-736,3	-736,3	-4457,3
Итого расходов		3780,8	1956,9	1956,9	1956,9	1956,9	11608,4
Дисконтированные потоки		3780,8	1831,66	1716,2	1606,6	1504,85	10440,1
<b>Покупка в кредит</b>							
Предоплата	20%	1599,9					1599,9
Погашение основного долга		1279,94	1279,94	1279,94	1279,94	1279,94	6399,7
Выплата процентов		1535,9	1228,7	921,5	614,4	307,9	4608,4
Налог на имущество	2,2	167,2	158,4	131,9	114,4	96,8	668,7
Уменьшение налога на прибыль		-409	-333	-253	-175	-97	-1267
Итого выплат		4173,6	2334	2080,3	1833,7	1587,6	12109,5
Дисконтированные потоки		4173,6	2184,6	1824,4	1505,5	1220,9	11008,9
<b>Покупка на собственные средства</b>							
Оплата оборудования		7999,6					
Упущенная выгода	7,2%	575,9	460,8	345,6	230,4	115,2	
Налог на имущество		167,2	158,4	131,9	114,4	96,8	668,7
Уменьшение налога на прибыль		-40	-38	-31,6	-27,5	-23	-160,3
Итого расходов		8702,7	580,4	445,9	317,3	189	10935,3
Дисконтированный поток		8702,7	559	394	270	146	10471,4

Таким образом, из проведенных анализов сравнительной оценки экономической эффективности видно, что для анализируемого объекта наиболее лучшим является приобретение оборудования в лизинг. Можно назвать несколько причин выбора лизинга из всех анализируемых:

- затруднения при получении кредита в связи неплатежеспособностью или высокого уровня риска.
- предприятия часто не имеют достаточного количества собственных ресурсов для покупки оборудования.

Ю.Ю. Крупнова  
Научный руководитель: к.э.н., доцент Ю.Е. Галкина  
*Муромский институт Владимирского государственного университета*  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, д. 23  
E-mail: Pikvik\_2309@mail.ru

### **Анализ финансового состояния и диагностика вероятности банкротства предприятия ОАО «Муромский ремонтно-механический завод»**

Актуальность темы заключается в том, что в современных условиях правильное определение финансового состояния предприятия имеет огромное значение не только для самих субъектов хозяйствования, но и для других физических и юридических лиц. Результаты в любой сфере экономики зависят от наличия и эффективности использования финансовых ресурсов, которые обеспечивают жизнедеятельность предприятия. Поэтому правильное использование и распределение финансов внутри предприятия является отправным моментом и конечным результатом деятельности любого субъекта хозяйствования.

Как показывает практика, причины задолженности часто носят объективный характер и не всегда возникают по вине самого должника (бюджетное недофинансирование, несогласованность действий различных министерств и ведомств, курирующих объект, внеплановые чрезвычайные затраты и т.д.).

К причинам банкротства относятся:

1. Факторы внешней макросреды, которые подразделяются на:

- экономические: кризисное состояние экономики страны, общий спад производства, инфляция, нестабильность финансовой системы, рост цен на ресурсы, изменение конъюнктуры рынка, неплатежеспособность и банкротство партнеров.
- политические: политическая нестабильность общества, внешнеэкономическая политика государства, разрыв экономических связей, потеря рынков сбыта, изменение условий экспорта и импорта;
- усиление международной конкуренции в связи с развитием научно-технического прогресса;
- научно-технические прорывы, приводящие к смене потребительских предпочтений;
- демографические: численность, состав народонаселения, уровень благосостояния народа, культурный уклад общества, определяющие размер и структуру потребностей и платежеспособный спрос населения на те или другие виды товаров и услуг.

Политика антикризисного финансового управления включает диагностику банкротства с помощью финансового анализа с целью выявить угрозу банкротства и разработку мер по выводу предприятия из кризисного состояния. В зависимости от масштаба кризисного состояния разрабатываются пути возможного выхода из него. При легком кризисе, как правило, проводят меры по нормализации текущей деятельности предприятия, при глубоком кризисе включают механизм полного использования внутренних резервов финансовой стабилизации, при катастрофическом положении прибегают к санации либо реорганизации или ликвидации предприятия. Санация — система мероприятий по улучшению финансового положения предприятий.

Существует достаточно много методов оценки вероятности банкротства, позволяющих своевременно спрогнозировать банкротство и принять меры по его предотвращению. К таким методам относят: индексы кредитоспособности ( $Z$  - счета), скоринговый анализ, методы балльной оценки, нормативный метод, система показателей У. Бивера, коэффициент Чессера. Для более глубокого и верного анализа вероятности банкротства следует использовать не одну, а несколько методик и окончательную диагностику проводить на основе обобщения полученных результатов.

Результат проведения анализа финансового состояния в ОАО «Муромский ремонтно-механический завод» можно предложить следующие направления повышения эффективности финансирования.

Основные направления повышения эффективности финансового планирования ОАО «МРМЗ»:

- комплексные автоматизированные программы планирования, а именно такие, которые в большей степени облегчают систему сбора, обработки и формирования планируемых и фактических показателей;
- разработка собственной технологии планирования (бюджетирования), а именно создание для всех подразделений предприятия форм бюджетов, создание регламента бюджетирования;
- развитие системы долгосрочного планирования в трех вариантах, что подразумевает, создание трех вариантов бюджетов, способствующих учесть все варианты итогов деятельности предприятия.

## Секция 32. Управление организацией

Таким образом, для повышения эффективности деятельности предприятия, ОАО «МРМЗ» необходимо развивать систему не только краткосрочного, но и долгосрочного финансового планирования. Отдельно необходимо остановиться на вопросе совершенствования эффективности прогнозирования на предприятии.

**Разработка политики финансового управления организацией в кризисных ситуациях (на примере ОАО «Муромский стрелочный завод»)**

Функционирование предприятия в условиях современной экономики предполагает возможность возникновения кризисных ситуаций. Многие авторы придерживаются мнения, что кризис или его угроза вообще неотъемлемая часть деятельности предприятия.[1] Поэтому проблема разработки финансовой политики предприятия в условиях кризиса в настоящее время является очень актуальной.

«Кризис – это крайнее обострение противоречий в социально-экономической системе (предприятия, организации), являющееся угрозой для её существования, нормального функционирования и конкурентоспособности, опасность банкротства и переломный момент в различных процессах». [2]

Разработка политики финансового управления организацией в условиях кризиса основывается на постулатах антикризисного управления.

«Антикризисное управление – такой вид управления, в котором происходят контролируемые процессы предвидения кризисов, смягчения их последствий и использования факторов кризисов для развития организации».[3] Такое управление предполагает ряд этапов [4], которые раскрывают его сущность и механизм реализации:

- 1) Исследуется финансовое состояние предприятия с целью обнаружения признаков банкротства, с помощью различных методов диагностики банкротства.
- 2) Определяются масштабы кризисного состояния: легкий, средний, тяжелый.
- 3) Изучаются основные факторы, обусловившие кризисное состояние, их степени влияния на формы и масштабы кризисного состояния предприятия.
- 4) Формируются цели, и делается выбор основных механизмов антикризисного финансового управления предприятием при угрозе банкротства.
- 5) Используются внутренние механизмы финансовой стабилизации предприятия.
- 6) Если масштабы финансового состояния предприятия не позволяют выйти из него за счет собственных резервов, предприятие прибегает к внешней помощи.
- 7) При ликвидации предприятия проводится ликвидационные процедуры.

В рамках исследования было проведено диагностирование банкротства предприятия по пятифакторной модели Альтмана и по модели У. Бивера на примере ОАО «Муромский стрелочный завод» (ОАО «МСЗ») за 2010-2013 гг. В соответствии с расчётами по пятифакторной модели Альтмана результаты анализа представлены в таблице 1:

Таблица 1 – Модель прогнозирования банкротства Альтмана на примере ОАО «МСЗ»

Показатель	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2013 г.
Оборотный капитал / Активы	0,66	0,67	0,59	0,57
Нераспределенная прибыль / Активы	0,096	0,1398	0,26	0,27
Прибыль до налогообложения / Активы	0,015	0,047	0,151	0,072
Собственный капитал / Обязательства	0,37	0,43	0,7996	0,784
Объем продаж / Активы	1,029	1,06	1,24	1,221
Коэффициент Альтмана (Z)	2,228	2,479	3,274	2,986

Из таблицы видно, что коэффициент Альтмана для данного предприятия не однозначен. По результатам деятельности за 2010 и 2011 гг. значение коэффициента 2,228 и 2,479 соответственно, говорит о вероятности банкротства 35-50%, а на 2012 год данный коэффициент значительно вырос и составил 3,274, что говорит о очень низкой вероятности банкротства. В 2013 году показатель снизился на 0,288, что говорит уже о вероятности банкротства 15-20%.

На основе анализа показателей по модели У. Бивера можно оценить финансовое состояние компании с точки зрения ее возможного будущего банкротства (таблица 2):

Таблица 2 - Пятифакторная модель У. Бивера

Показатель	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2013 г.	Значение показателя		
					Благополучные компании	5 лет до банкротства	1 год до банкротства
Коэффициент Бивера	0,02	0,05	0,24	0,06	0,4-0,45	0,17	-0,15
Рентабельность активов	0,012	0,04	0,12	0,03	0,06-0,08	0,04	-0,22
Доля заемного капитала в общих источниках финансирования	0,73	0,71	0,58	0,58	<0,37	<0,5	<0,8
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	-0,07	-0,002	0,07	0,037	0,4	<0,3	<0,06
Коэффициент покрытия (текущей ликвидности)	0,91	0,997	1,12	1,068	<2,5-3	<2	<1
Характеристика	Гр. 3	Гр. 2,3	Гр. 1,2,3	Гр. 2,3			

На основе полученных данных можно сделать вывод, что худшая ситуация на предприятии была в 2010г., когда все её значения относились к группе «за 1 год до банкротства». Лучшие показатели предприятие имело в 2012г.

Для повышения эффективности деятельности исследуемой организации и преодоления серьезных последствий кризиса при разработке финансовой политики необходимо учесть следующие моменты:

- снижение суммы заёмного капитала. Заёмных средств должно быть менее 50%, что обеспечит наиболее оптимальное функционирование предприятия. Снижение необходимо осуществлять не резко, чтобы не ухудшить финансовое состояние предприятия. Возможна раскладка суммы, на которую необходимо уменьшить заёмный капитал во времени.

- создание резервов из валовой и чистой прибыли. Данный этап тесно переплетается с первым и позволяет наращивать сумму собственного капитала. Создание резервов способствует увеличению величины источников собственных оборотных средств.

- усиление работы по взысканию дебиторской задолженности, ускорение её оборачиваемости. Данная мера возможна при изменении политики предоставления дебиторской задолженности на консервативную, когда для суммы дебиторской задолженности устанавливается лимит и превышение данного лимита крайне нежелательно.

- расширение клиентской базы, поиск новых рынков сбыта. Риск, связанный с поиском новых клиентов необходимо учитывать и не прекращать работать с нынешними покупателями.

#### Литература

1. Балдин К. Риск-менеджмент - М.: Эксмо, 2006. - 368 с.
2. Антикризисное управление : учеб. для студ. вузов, обуч. по экон. спец. / Минобрнауки России, Гос. Ун-т Упр. ; под ред. Э. М. Короткова. - Изд. 2-е, доп. и перераб. - М. : ИНФРА-М, 2008. - 620 с.
3. Толпегина О.А. Анализ финансовой отчетности. Учебное пособие. - М.: МИЭМП, 2009. - 196 с.
4. Крылов Э.И., Власова В.М., Иванова И.В. Управление финансовым состоянием организации (предприятия) - М. Эксмо, 2007. - 416 с.

Т.М. Лушникова  
Научный руководитель: к.э.н., доцент Е.В. Родионова  
*Муромский институт Владимирского государственного университета*  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, д. 23

### **Финансовый анализ и его роль в принятии управленческих решений**

Финансовый анализ – представляет собой исследование основных показателей финансового состояния и финансовых результатов деятельности предприятия.

Финансовый анализ является основой формирования эффективного механизма управления предприятием, а именно для принятия управленческих решений на микроэкономическом уровне, то есть на уровне субъектов хозяйствования.

Цель финансового анализа – состоит в том, чтобы установить и оценить финансовое состояние предприятия, на основе этого сформулировать конкретное управленческое решение, направленное на улучшение финансовых результатов деятельности предприятия и разработку прогнозов на будущие периоды хозяйствования предприятия.

Финансовый анализ помогает не только выявить причину неэффективной работы предприятия, но и заблаговременно продумать и реализовать меры по выходу предприятия из кризисной ситуации.

Одной из главных задач финансового анализа является предупреждение и ликвидация угрозы банкротства предприятия.

Основой информационного обеспечения финансового анализа является бухгалтерская отчетность, которая едина для организаций всех форм собственности.

Таким образом, финансовый анализ играет важнейшую роль в принятии управленческих решений, ведь именно он позволяет правильно выявить проблему и сформулировать эффективное управленческое решение, которое позволит предупредить и предотвратить приближающиеся кризисные ситуации.

Н.Р. Марданова

Научный руководитель: к.э.н., доцент Е.В. Родионова  
*Муромский институт Владимирского государственного университета*  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, д. 23  
E-mail: [nat.1994.25@mail.ru](mailto:nat.1994.25@mail.ru)

### **Мотивация персонала на промышленном предприятии**

Путь эффективного управления человеком лежит через понимание его мотивации. Чтобы разработать действенную систему форм и методов руководства, главное знать, что движет человеком, какие мотивы лежат в основе его действий.

Мотивация сотрудников – один из важнейших вопросов руководителей и менеджеров, уважающих себя компаний.

В данной работе исследована система мотивации на ОАО «Муромский стрелочный завод». Муромский стрелочный завод организован в 1933 году на базе путевых ремонтных мастерских. Это ведущее предприятие России по производству стрелочной продукции для железнодорожного транспорта. Главный конкурент ОАО «МСЗ» - ОАО «Новосибирский стрелочный завод» («НСЗ»). ОАО «МСЗ» выигрывает за счет, выгодного географического положения (вблизи наиболее привлекательных регионов, для потребления ЖД продукции). Но слабая сторона завода- это плохая система мотивации персонала. Из-за чего на исследуемом предприятии очень большая текучесть кадров.

На сегодняшний день руководство ОАО «Муромский стрелочный завод» использует, для стимулирования труда работников, такие методы мотивации как : экономические, социальные и административные. Наиболее значимым является экономический метод - зарплата, начисляется по повременно-премиальной и сдельной системе оплаты труда. Социальная мотивация заключается в повышении квалификации сотрудников завода (обучение оплачивает предприятие);и в оказание помощи работницам. Чтобы соблюдалась трудовая производственная дисциплины завод применяет административную мотивацию в виде наложения взысканий штрафов, выговоров, предупреждений, строгих выговоров, увольнения с работы.

На предприятии имеется положение «Об оплате труда работников предприятия ОАО «Муромский стрелочный завод». Но проведя многочисленные исследования, было выяснено, что данное положение так и осталось формальным документом не внедренным в жизнь, из -за того что, задачи стоящие перед системой оплаты труда, не исполняются. Так же на заводе недостаточно развито моральное стимулирование, отсутствуют звания за достигнутые результаты, работников не поощряют благодарностями в письменной форме и наградами.

Для повышения мотивации персонала, заводу нужно выявлять мотивирующие факторы с момента отбора работников. Следовательно, нужно знать, каких ОАО "МСЗ" хочет добиться целей, и чего хочет достичь. Во-первых, требуется индивидуальный подход к каждому сотруднику, для этого можно завести "паспорт рабочего времени", в котором будут описываться достижения, квалификация, разнообразные предложения и возможно факторы здоровья. На основе изменений которых , можно было бы выяснить причину возникшей проблемы и немедленно устранить ее. Во-вторых, по мимо стандартного соц. пакета, можно ввести специальный, который будет включать, например, страховку, бесплатное питание. В-третьих, нужно проводить психологические исследования поведения человека, это поможет выявить его потребности и интересы, после чего создать модель мотивации сотрудников. В-четвертых, вознаграждение играет огромную роль в побуждении к труду, нужно как и морально поощрять человека,( он должен чувствовать собственную значимость в коллективе), так и материально (продвигаться по карьерной лестнице, повышение ЗП и многое другое).

Способов мотивации сотрудников на предприятии масса. Грамотный руководитель понимает, что кадры – главная ценность его предприятия, а правильно мотивированные сотрудники – это имидж, высокая производительность, высокий доход и хорошее настроение каждый день.

Ю.В. Николаева

Научный руководитель: к.э.н., доцент Л.В. Майорова  
 Муромский институт Владимирского государственного университета  
 602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, д. 23  
 E-mail: economicsmivlgu@gmail.com

### Анализ динамики и структуры экспортных поставок предприятия

Одной из важнейших сфер деятельности предприятий на современном этапе развития экономики, является внешнеэкономическая сфера деятельности. Она представляет собой особый комплекс хозяйственной деятельности, тесно связанный одновременно и с национальной, и с мировой экономикой и обладающий в силу этого специфическими тенденциями развития. Можно по-разному сегодня оценивать эту сферу, но совершенно очевидно, что внешнеэкономическая деятельность остается основным направлением внутренней и внешней политики и является одним из прогрессивных факторов развития экономики страны.

С учетом изменившихся не в пользу России условий на внешних рынках целевые стратегические ориентиры внешнеэкономического развития на настоящий момент и ближайшую перспективу требуют безотлагательного осмысления на федеральном уровне.

В ходе исследования проведен анализ внешнеэкономической деятельности предприятия ОАО «Муромский приборостроительный завод». Одним из основных направлений деятельности предприятия является производство капсюлей – воспламенителей для всех видов гражданского, служебного и спортивного оружия. Поэтому рассмотрим динамику его экспортных поставок за 2011-2013 годы, которая показана в таблице 1.

Таблица 1 - Динамика продаж капсюлей за 2011 – 2013 гг.

Наименование продукта	Объем продаж, тыс.шт.			Темп роста, %	
	2011 год	2012 год	2013 год	2012 г. по сравнению с 2011 г.	2013 г. по сравнению с 2012 г.
Капсюля	398060,607	673510,395	916094,784	169,20	136,02
КВБ – 9	50510,4	37160	99445	73,57	267,61
КВБ – 45	87205,6	25200	37030	28,90	146,94

Анализируя темп роста продаж капсюлей, можно сделать следующий вывод, что в 2012 году объемы продаж КВБ-9 по сравнению с 2011 годом уменьшаются, так же как и КВБ-45. Однако, в 2013 году продажи резко увеличиваются, темп роста КВБ-9 составляет 267,6%, а КВБ-45 146,94% по сравнению с предыдущими 73,5% и 28,9%.

Исследование продуктовой политики предприятия показало, что организация выбрала правильную стратегию и тактику поведения на международном рынке. Выбранный ассортимент товара обеспечивает достижение запланированных уровней объема продаж и прибыли по экспортным операциям.

Рассмотрев динамику продаж за 2011-2013 гг., приходим к выводу, что развитие данной номенклатуры является выгодным для предприятия, а также обладает огромным потребительским потенциалом. Ценовая политика также благотворно влияет на укрепление и развитие внешнеторговых связей, что подтверждается широкой географией реализации продукции на международном рынке. Основным потребителем капсюлей производства ОАО «МПЗ» является Америка. Также предприятие в 2011-2013 годах в больших объемах экспортировало свою продукцию в Афганистан, Чешскую республику, Беларусь.

Для увеличения конкурентоспособности продукции предприятия можно предложить пересмотреть условия поставки продукции и выбрать для себя более выгодные, такие как FAS или FOB, т.к. цена при таких условиях поставок низкая и предприятие берет на себя самые минимальные обязательства и расходы. Так же предлагается предоставление бонусных скидок крупным заказчикам, что значительно увеличит объемы продаж.

**Литература**

1. Международные правила толкования торговых терминов «ИНКОТЕРМС – 2014» // Публикация Международной торговой палаты №620.
2. Постановление от 27 ноября 2006 года N718 (О Таможенном тарифе Российской Федерации и товарной номенклатуре, применяемой при осуществлении внешнеэкономической деятельности)
3. Арустамов Э.А., Андреева Р.С. Внешнеэкономическая деятельность. Сущность и основы организации внешнеэкономической деятельности в России. – М., ЮНИТИ, 2009 г.
4. Бахрамов О.М. Организация внешнеэкономической деятельности.- М., ЛАНЬ, 2010 г.

Е.А. Осипова  
Научный руководитель: к.э.н., доцент Е.В. Родионова  
*Муромский институт Владимирского государственного университета*  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, д. 23  
E-mail: *elenka.osipova.94@mail.ru*

### **Использование программированного обучения с целью повышения квалификации персонала**

Опора и главная надежда руководства предприятия - опытные кадры рабочих и специалистов. Обширный диапазон их теоретических знаний, практических умений и навыков требует своевременной и высококачественной подготовки, переподготовки и повышение квалификации персонала. В результате этого, они получают возможность технологически «видеть» значительно больше своих непосредственных обязанностей.

Суть программированного обучения состоит в высокой степени структурированности предъявляемого материала и пошаговой оценке степени его усвоения. При программированном обучении информация предъявляется небольшими блоками в печатном виде или на мониторе компьютера. После работы над каждым блоком необходимо выполнить задания, показывающие степень усвоения изучаемого материала.

Компьютерное обучение позволит обучающимся очень быстро усваивать предлагаемый учебный материал и применять его на практике, оценивать результаты этого применения и его влияние на производственный процесс.

Преимущество программированного обучения состоит в том, что оно позволяет обучающемуся двигаться в собственном, удобном для него темпе. Переход к следующему блоку материала происходит только после того, как усвоен предыдущий. Компьютер оценивает ответы обучающим и определяет, какой материал должен быть предъявлен следующим. Отличительной особенностью компьютерного обучения является то, что обратная связь здесь может быть такой же богатой и красочной, как в современных компьютерных играх со звуковым сопровождением.

Для внедрения программированного обучения необходимо: открыть компьютерные класс по изучению и применению конкретных программ, анализировать результаты применения и наметить программы дальнейшего их совершенствования.

Можно сделать вывод, что данная рекомендация повысит уровень квалификации специалистов. Основная цель компьютерных технологий: подготовить молодое поколение к жизни в информатизованном обществе, где значительный удельный вес занимают различные виды деятельности по обработке информации и ведущее место во всех отраслях производственной и научной деятельности принадлежит подобным технологиям, повысить эффективность образовательного процесса путем внедрения средств информатизации, к которым в первую очередь принадлежит компьютер.

М.В. Пантелеева  
Научный руководитель: к.э.н., доцент Е.В. Родионова  
*Муромский институт Владимирского государственного университета*  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, д. 23  
E-mail: mashulik16@inbox.ru

### **Значение условий труда в управлении современными организациями**

Условия труда – это совокупность факторов производственной среды и трудового процесса, оказывающих влияние на работоспособность и здоровье работника [1].

Эти факторы оказывают значительное влияние на организм человека, его физиологические и психические функции во время выполнения трудовых обязанностей, а, следовательно, на работоспособность и производительность труда.

Согласно статье 212 ТК РФ, на работодателя возлагаются обязанности, связанные с обеспечением безопасных условий труда. Причем он должен не только обезопасить сотрудников при выполнении ими трудовых обязанностей, но и предоставить санитарно-бытовое и лечебно-профилактическое обслуживание в соответствии с требованиями охраны труда.

Государство старается бороться с недобросовестными работодателями, поэтому 28 декабря 2013 г. был принят Федеральный закон Российской Федерации № 426-ФЗ "О специальной оценке условий труда". Данную операцию должны провести все без исключения организации любых форм собственности.

Хороший работодатель должен беспокоиться о своих работниках, об их эмоциональном, психологическом и физическом состоянии, он должен быть заинтересован в сохранении своих ценных кадров. Иначе начнется с того, что люди просто будут сильно уставать и хуже работать, в разы упадет их работоспособность, а это может значительно отразиться и на организации в целом, а закончится невероятной текучкой кадров, что тоже отрицательно скажется на развитии организации.

Актуальны вопросы улучшения условий труда и в бюджетных учреждениях. С этой целью необходима их специальная оценка. В таких организациях может быть нарушен температурный режим, может присутствовать такая проблема, как очень маленькое расстояние между рабочими местами, что значительно будет затруднять передвижение и создаст дополнительный дискомфорт и духоту в помещении, и другие нарушения.

В бюджетных учреждениях для улучшения условий труда и наибольшего комфорта работников можно рекомендовать замену мебели, в частности стульев и столов. Так же необходимо установить в каждый кабинет по кондиционеру.

Учитывая то, что работники бюджетных учреждений устают в течение дня, было бы неплохо создать в организации «комнату психологической разгрузки», где можно будет сделать небольшой перерыв от трудовой деятельности и попить кофе.

Таким образом, вопросы по улучшению рабочих мест офисных сотрудников для их более безопасного и эффективного труда являются в современное время весьма актуальными. Поэтому руководитель должен серьезно отнестись к созданию удобного, безопасного и функционального офиса.

### **Литература**

1. "Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 31.12.2014)

А.К. Петрова  
Научный руководитель: д.т.н., доцент Л.И. Шулятьева  
*Муромский институт Владимирского государственного университета*  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, д. 23  
E-mail: *economicsmivlgu@gmail.com*

### **Анализ кадрового потенциала Владимирской области**

Управление денежными потоками предприятия представляет собой непрерывный процесс. Актуальность данной темы объясняется тем, что для ведения хозяйственной деятельности, исполнения обязательств и обеспечения доходности компании нужны денежные средства. Способность генерировать денежные потоки и их объемы является важнейшим показателем стабильности.

Анализ потоков денежных средств и управление денежной наличностью является одним из важнейших направлений деятельности финансового менеджера. Оно включает в себя расчет времени обращения денежных средств (финансовый цикл), анализ денежного потока, его прогнозирование, определение оптимального уровня денежных средств, составление бюджетов и т.п. Основной целью анализа денежных потоков - является, анализ финансовой устойчивости и доходности предприятия. Его исходным моментом является расчет денежных потоков, прежде всего, от операционной (текущей) операций.

Денежный поток характеризует степень самофинансирования предприятия, его финансовую силу, финансовый потенциал, доходность.

В ходе исследования проведен анализ управления денежными потоками ОАО «Муромский хлебокомбинат» за период с 2012 – 2013 годы. ОАО «Муромский хлебокомбинат» является коммерческой организацией, нацеленной на получение прибыли за счет производства и реализации хлебобулочной и кондитерской продукции.

В структуру хлебокомбината входят три производственных подразделения: производство хлеба, пряников, сдобных сухарей, булочно-бараночное производство и кондитерское производство. Кроме того хлебокомбинат имеет в своем составе следующие структурные подразделения:

- автотранспортный участок;
- отдел сбыта;
- отдел главного механика (ОГМ);
- отдел главного энергетика (ОГЭ);
- производственно-технологическая лаборатория (ПТЛ);
- розничная торговля;

Среди притоков преобладают притоки от текущих операций и кредитов. Среди денежных потоков от текущих операций наибольшим изменениям подверглись поступления, поставщикам (подрядчикам) за сырье, материалы работы услуги, в связи с оплатой труда работников, процентов по долговым обязательствам, налога на прибыль организаций налоги, взносы. Среди денежных потоков от инвестиционных операций наибольшим изменениям подверглись платежи в связи с приобретением, созданием, модернизацией, реконструкцией и подготовкой к использованию внеоборотных. Среди денежных потоков от финансовых операций платежи: в связи с погашением (выкупом) векселей и других долговых ценных бумаг возврат кредитов и займов, погашение обязательств по финансовой аренде, сальдо отрицательное.

Чистые денежные средства от инвестиционных операций имели положительное значение.

Что касается чистых денежных средств от финансовых операций, то их величина имела отрицательное значение. Это говорит о том, что использование внешних источников финансирования приносит организации убыток, а не выгоду.

В структуре притока денежных потоков за 2012 год наибольший удельный вес занимают текущие операции 87%. Это говорит о том, что компания стабильно функционирует и развивается. Такая же ситуация наблюдается в 2013 году. На втором месте финансовые операции, чей удельный вес в 2012 и 2013 году равен 10 % и 5 %. Отсутствуют свободные денежные средства. Они имеют отрицательные значения.

В таблице 1 показаны основные показатели обеспеченности денежными средствами.

Секция 32. Управление организацией

Таблица 1 – Анализ обеспеченности денежными средствами

Показатели	2012 г.	2013 г.	Изменение
1 Платежи от текущих операций, тыс. руб.	87434	92080	4646
2 Среднегодовой остаток денежных средств, тыс. руб.	426	411,5	-14,5
3 Среднегодовой остаток денежных средств, дебиторской задолженности и краткосрочных финансовых вложений, тыс. руб.	6319,5	7532,5	1213
4 Среднедневной расход денежных средств, тыс. руб.	239,55	252,27	12,73
5 Обеспеченность денежными средствами, дней	8,89	7,87	-21,01
6 Интервал самофинансирования, дней	26,38	29,86	3,477
7 Чистые денежные средства от текущих операций, тыс. руб.	380	1788	1408
8 Платежи от инвестиционных операций, тыс. руб.	2415	1547	-868
9 Достаточность денежного потока от текущих операций для самофинансирования	0,16	1,16	1,00

По результатам анализа видно, что в отчетном году снизилась обеспеченность денежными средствами с 8,89 до 7,87. Повысился интервал самофинансирования с 26 до 30 дней. Он показывает возможность самофинансирования не только за счет имеющегося остатка денежных средств, но и за счет краткосрочных финансовых вложений (КФВ) и дебиторской задолженности (ДЗ).

В 2012 наблюдается недостаточность денежного потока от текущих операций для самофинансирования (0,16), а в 2013 произошло его увеличение на 1, это свидетельствует о повышении возможности организации по сравнению с 2012 годом погашать обязательства за счёт собственных средств.

Коэффициент достаточности денежных средств и достаточности денежного потока для погашения текущих обязательств не удовлетворяет оптимальному значению, что говорит об отрицательной тенденции и недостаточности денежных средств для обеспечения платежей. Общий коэффициент ликвидности денежного потока в 2013 году по сравнению с 2012 годом увеличился на 0,494, что говорит о положительной тенденции, у предприятия появляется достаточность притока денежных средств для покрытия расходов предприятия. Рентабельность денежного потока от текущих операций увеличилась. Значительно увеличилась доходность денежного потока по текущим операциям.

По результатам полученных выводов в ОАО «Муромский хлебокомбинат» предлагается: улучшать оперативное управление денежным оборотом с точки зрения сбалансированности поступления и расходования денежных средств. Чтобы не допустить кассовых разрывов, необходимо ввести систему платежей календарь. Внедрение платежного календаря позволит сократить трудозатраты главного бухгалтера на контроль расходования денежных средств.

М.И. Сидорова  
 Научный руководитель: ассистент А.М. Бекетова  
*Муромский институт Владимирского государственного университета*  
 602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, д. 23

### **Исследование инвестиционной привлекательности предприятия и разработка направлений по её повышению (на примере ОАО «Муромский ремонтно-механический завод»)**

В современных условиях уровень экономического роста регионов и России в целом во многом определяется эффективностью деятельности организаций, которая в свою очередь зависит, в том числе, от результатов инвестиционной деятельности. Привлечение инвестиций на предприятия - в настоящее время очень важная задача, которая решается на всех уровнях управления. Одним из способов повышения инвестиционной активности экономических субъектов выступает рост уровня их инвестиционной привлекательности.

Инвестиционная привлекательность предприятия (ИПП) – взаимосвязанные между собой характеристики экономического потенциала, доходности операций с активами и инвестиционного риска хозяйствующего субъекта, обладающего определенной способностью к устойчивому развитию в условиях конкурентной среды и отвечающего допущению о непрерывности деятельности. [1]

Для правильной оценки инвестиционной привлекательности инвесторы рассматривают предприятие как часть отрасли, а не как отдельный хозяйствующий субъект в окружающей среде, сравнивая исследуемое предприятие с другими предприятиями в этой же отрасли. Для этой цели применяются наиболее распространенные методики: semifакторная модель и комплексная оценка.

В semifакторной методике критерием инвестиционной привлекательности предприятия выступает рентабельность активов – чем выше рентабельность активов, тем более эффективно работает фирма и является более привлекательной с точки зрения инвестора. Методика является расчетной и основывается на финансовых показателях [2].

Комплексная методика основана на анализе не только микросреды предприятия, но и его макросреды, и предполагает учет определенной совокупности качественных и количественных показателей. Данный способ сочетает в себе экспертную оценку и проведение расчетов. [3]

В рамках исследования был проведен анализ инвестиционной привлекательности предприятия по обеим методикам на примере ОАО «Муромский ремонтно-механический завод» (ОАО «МРМЗ») за 2010-2013 гг. Результаты анализа по semifакторной модели представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Оценка ИПП по semifакторной модели на примере ОАО «МРМЗ»

Показатели	2011 г.	2012г.	2013г.
Чистая рентабельность продаж, %	0,02	0,09	0,08
Оборачиваемость оборотных активов	2,45	3,22	2,6
Коэффициент текущей ликвидности	1,26	1,9	2
Соотношение краткосрочных обязательств и дебиторской задолженности	1,41	0,97	1,12
Соотношение дебиторской и кредиторской задолженности	1,7	1,9	1,6
Доля кредиторской задолженности в заемном капитале	0,6	0,95	0,96
Соотношение заемного капитала и активов организации	0,4	4,8	5,7
Рентабельность активов, %	0,04	4,73	4,2

По результатам semifакторного анализа было выявлено, что наибольшую инвестиционную привлекательность с точки зрения инвестора предприятие имело в 2012-2013 гг., т.к. именно в это время наблюдаются максимальные значения рентабельности активов, которые составляют 4,73 и 4,2 соответственно.

## Секция 32. Управление организацией

Оценка по семифакторной модели позволяет четко выявить динамику анализируемых индикаторов, но характеризует, прежде всего, финансовую составляющую категории «инвестиционная привлекательность предприятия», не затрагивая другие важнейшие аспекты этого понятия.

При комплексном подходе, не смотря на то, что в нем используются более расширенные показатели и учитываются мнения экспертов, результат методики аналогичен и совпадает с результатом семифакторного метода (таблица 2):

Таблица 2 - Оценка ИПП на основе комплексной методики на примере ОАО «МРМЗ»

Содержание	Оценка в баллах			Максимум
	2011 г.	2012 г.	2013 г.	
Оценка инвестиционной привлекательности предприятия по качественным характеристикам	16,8	16,8	16,8	22
Анализ стратегической эффективности предприятия	3	4	4	5
Сумма баллов по группе оценочных факторов	2,6	3,6	3,45	5
Итоговая оценка	22,4	24,4	24,25	32

Наименьшее число баллов организация набрала в 2011 г., когда значительно снизились все основные показатели ее деятельности. Однако, в 2012 и 2013 гг. инвестиционная привлекательность также не максимальна из-за низкой деловой активности.

Для повышения уровня своей инвестиционной привлекательности предприятию целесообразно провести следующие мероприятия:

- по возможности максимально масштабно участвовать в государственных программах развития и производства товаров и услуг, датируемых за счет бюджетных ассигнований;
- проанализировать спрос на предоставление новых услуг, которые отвечают возможностям предприятия;
- обеспечивать эффективную рекламу всех услуг предприятия;
- проводить активную коммерческую деятельность (например, сбыт товаров других фирм, сдача в аренду пустующих помещений и территорий, и т. п.);
- увеличение уровня финансовой независимости;
- грамотная оптимизация прибыли для стабилизации ее значения;

Дополнительно для улучшения финансового состояния ОАО «МРМЗ» необходимо:

- следить за соотношением дебиторской и кредиторской задолженности;
- при возможности ориентироваться на увеличение количества заказчиков для уменьшения риска неоплаты, который является значительным при наличии монопольного заказчика;
- контролировать состояние расчетов по просроченным задолженностям.

### Литература

1. Ендовицкий Д.А., Бабушкин В.А., Батурина Н.А. Анализ инвестиционной привлекательности организации: научное издание / под ред. Д.А. Ендовицкого. – М.: КНОРУС, 2010.
2. Бадюкина Е.А., Швецова И.Н. Оценка инвестиционной привлекательности организаций промышленности // Управленческий учет. - 2011. - № 9.
3. Ендовицкий Д.А., Соболева В.Е. Анализ инвестиционной привлекательности компании-цели // Экономический анализ: теория и практика. - 2008 - № 6.

Т.В. Смолова  
Научный руководитель: к.э.н., доцент Ю.Е. Галкина  
*Муромский институт Владимирского государственного университета*  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, д. 23  
E-mail: tanya.smolova@mail.ru

### Управление затратами на предприятии

Управление затратами является актуальной темой для современного общества, так как в последнее время на предприятиях мало внимания уделяется управлению затратами на производство и реализацию продукции.

Оптимизация затрат является одной из главных задач развития предприятия и бизнеса в целом. Регулярное управление затратами – это, прежде всего, учет, контроль и разработка необходимой программы мероприятий по снижению затрат.

Более совершенные стратегии управления затратами должны постепенно вытеснять традиционные подходы к калькулированию себестоимости и учету затрат. Руководство фирмы, преследуя цель получения максимальной прибыли, должно опираться на изыскание внутренних резервов снижения затрат на производство продукции. Также издержки являются необходимым условием деятельности любого предприятия. Вопрос по снижению издержек каждое предприятие решает по-своему. Руководителями принимаются такие решения, как избавление от непрофильных активов, разделение бизнеса или снижение расходов по бюджетным статьям. Существует несколько моделей снижения издержек:

1) «Чистое» снижение издержек. Преимущества данной модели:

-Избавление от непроизводительных затрат;

-Повышение рентабельности.

2) Интенсификация затрат. Преимущества:

-Поддержка персонала (за счет мотивации);

-Увеличение выпуска продукции и внедрение более новых технологий и за счет этого произойдет увеличение выручки;

-Повышение рентабельности.

3) Фиксация затрат. Преимущества:

-Повышение рентабельности при фиксированных издержках;

-Снижение затрат. Увеличение выпуска продукции.

В международной практике также получили широкое распространение два подхода к снижению затрат:

-таргет-костинг;

-кайдзен (от японского kaizen – совершенствование).

Концепция «таргет-костинга» по управлению затратами применяется на стадии проектировки новой продукции. Данная концепция предполагает выполнение следующих действий:

-определение цены единицы продукции.

-подсчёт себестоимости единицы продукции;

-определение целевых значений себестоимости и прибыли;

-сопоставление целевой себестоимости с фактической, и разработка мероприятий, которые позволят снизить фактические затраты до необходимого уровня. Снижение издержек по методу «кайдзен» применяется к уже выпускаемой продукции за счет повышения результативности бизнес-процессов. Производственным подразделениям передаются полномочия по достижению поставленных целевых значений затрат. Здесь задача менеджмента состоит в том, чтобы определить на сколько должны быть уменьшены расходы на выпуск производимой продукции. Необходимо выполнить следующие шаги, чтобы снизить себестоимость продукции и затраты на предприятии в короткие сроки:

1)Выяснить, какие статьи затрат могут быть снижены;

2)Составить план по снижению затрат вместе с руководителями производственных подразделений и распределить ответственность по его исполнению между менеджерами. Требуется провести всесторонний анализ затрат предприятия, чтобы выяснить какие затраты могут быть снижены. Нужно отметить, что анализ не всегда помогает найти необходимое решение. Главной задачей является найти те статьи затрат, которые составляют значительную часть всех издержек предприятия, и при этом

## Секция 32. Управление организацией

менеджмент может ими управлять. Приведем статистику убыточных организаций по некоторым регионам. Анализ хозяйственной деятельности по регионам России за 2014 год показывает, что доля убыточных предприятий в регионах довольно высока. Удельный вес убыточных организаций в общем количестве предприятий по региону изменяется в пределах от 26,08% в г. Москве, до 30,82% во

Владимирской области. В Новгородской области их доля составляет 35,95%, Тверской области – 41,96%, Смоленской области – 38,25%, Астраханской области – 42,12%, Воронежской области – 25,69%, Дальневосточном федеральном округе – 34,31%, Архангельской области – 38,57%, Мурманской области – 39,75%. В заключении можно отметить, что для снижения затрат на предприятии должны быть предприняты различные мероприятия. Эффективно уменьшить затраты позволит только комплексный подход к понижению издержек. В случае, если руководство планирует снизить только какой-то один вид издержек, то это не приведет к желаемому результату. Сокращение штата или численности персонала является наиболее болезненным вариантом сокращения издержек. Данное мероприятие должно применяться исключительно в качестве крайней меры. Комплекс проведенных мероприятий может не только понизить размеры издержек, но и увеличить эффективность предприятия в целом.

Н.А. Стекольников  
Научный руководитель: к.э.н., доцент А.Е. Панягина  
*Муромский институт Владимирского государственного университета*  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, д. 23  
E-mail: natalja-murom@ya.ru

### Методы оценки деловой репутации организации

В экономической теории и хозяйственной практике широкое распространение получил термин «гудвилл», которым обозначают особый вид нематериального актива организации, её деловую репутацию/ Деловая репутация организации в широком смысле – оценка организации со стороны потребителей, контрагентов, ее «доброе имя», совокупность нематериальных факторов, которые создают конкурентные преимущества и способствуют получению дополнительных доходов. Именно в таком понимании деловая репутация обозначается термином гудвилл и не является идентифицируемым ресурсом, который может быть отражен в бухгалтерском балансе. Все признаки деловой репутации как нематериального актива в бухгалтерском смысле, проявляются при покупке и продаже, слиянии и поглощении компаний. Стоимость организации, представленной единым имущественным комплексом, может существенно отличаться от балансовой стоимости активов и пассивов как большую, так и в меньшую сторону. Таким образом, деловая репутация может быть как положительной (good will), так и отрицательной (bad will).

Для идентификации деловой репутации как особого вида нематериального актива могут применяться разные методы и подходы, преимущества и недостатки которых раскрыты в научных исследованиях [1-3]. Полностью соглашаясь с необходимостью глубокой теоретической проработки методологии оценки деловой репутации, следует заметить, что с точки зрения хозяйственной практики, для целей бухгалтерского учета не меньший интерес представляют обоснованные, но достаточно простые и, как следствие, легко применимые методы, а именно: балансовый метод, метод избыточной прибыли и метод оценки гудвилла по объему реализации.

Балансовый метод рекомендован ПБУ 14/2007 [4], согласно которому для целей бухгалтерского учета стоимость приобретенной деловой репутации определяется расчетным путем как разница между ценой, уплачиваемой при приобретении предприятия как имущественного комплекса, и суммой всех активов и обязательств по бухгалтерскому балансу на дату покупки. Положительную деловую репутацию следует рассматривать как надбавку к цене, уплачиваемую покупателем в ожидании будущих экономических выгод в связи с приобретенными неидентифицируемыми активами, и учитывать в качестве отдельного инвентарного объекта. Отрицательную деловую репутацию следует рассматривать как скидку с цены, предоставляемую покупателю в связи с отсутствием стабильных покупателей, репутации качества, навыков маркетинга и сбыта, деловых связей, опыта управления, уровня квалификации персонала.

Следует уточнить, что для расчета гудвилла балансовым методом из покупной цены организации вычитают величину ее активов и прибавляют сумму обязательств. Иными словами, покупную цену сопоставляют со стоимостью чистых активов. При положительной деловой репутации (good will), покупная цена организации превышает сумму чистых активов, при отрицательной деловой репутации (bad will) цена предприятия ниже стоимости чистых активов. Таким образом, для расчета гудвилла балансовым методом необходимо, во-первых, определить текущую рыночную стоимость активов и обязательств организации, во-вторых, рассчитать стоимость ее чистых активов и, в-третьих, определить рыночную стоимость бизнеса как единого целого.

Под стоимостью чистых активов общества понимается величина, определяемая путем вычитания из суммы активов общества, принимаемых к расчету, суммы его пассивов, принимаемых к расчету:

$$ЧА = (ВА + ОА - ЗУ) - (ДО + КО - ДБ)$$

где: ВА – внеоборотные активы (с. 1100 ф. Бухгалтерского баланса)

ОА – оборотные активы (с. 1200);

ЗУ – задолженность участников (учредителей) по взносам в уставный капитал (дебетовое сальдо счета 75 «Расчеты с учредителями»);

ДО – долгосрочные обязательства (с. 1400);

КО – краткосрочные обязательства (с. 1500);

ДБ – доходы будущих периодов (с. 1530).

## Секция 32. Управление организацией

Стоимость бизнеса как единого целого при покупке компании отражает ее покупная цена, при слияниях и поглощениях для определения стоимости бизнеса может использоваться сравнительный либо доходный метод оценки [5]. Выбор того или иного подхода зависит от наличия и достоверности информации, используемой при оценке. Если существует база данных о реальных аналогичных продажах, предпочтение отдается сравнительному методу оценки стоимости бизнеса, если такой информации нет, то стоимость бизнеса определяется доходным методом.

В таблице 1 приведен пример оценки стоимости деловой репутации для трех компаний с одинаковой рыночной стоимостью активов, но разными величинами всех остальных оценочных параметров. Как показывают приведенные данные, наибольшую стоимостную оценку деловой репутации получает компания Б, а у компании В стоимость деловой репутации отрицательна.

Таблица 1 - Оценка деловой репутации балансовым методом

Показатели	Значение, тыс. руб.		
	Компания А	Компания Б	Компания В
1. Рыночная стоимость активов	1 500	1 500	1 500
2. Обязательства	500	700	500
3. Чистые активы	1 000	800	1 000
4. Рыночная цена бизнеса	1 700	1 600	900
5. Стоимость деловой репутации	700	800	- 100

Балансовый метод, на наш взгляд, позволяет получить более обоснованные результаты в сравнении с методами избыточной прибыли и оценкой гудвилла по объему реализации, однако его применение невозможно при отсутствии адекватной оценки рыночной стоимости бизнеса

Метод избыточной прибыли предполагает противопоставление уровней прибыльности оцениваемой организации и конкурентов с последующей капитализацией той части, которая не обусловлена материальными факторами. В основе метода оценки гудвилла путем определения избыточной прибыли лежит концепция, разработанная Налоговым управлением США, согласно которой активы компаний приносят одинаковую прибыль. Определив нормативную прибыль на единицу активов, можно сопоставить ее с реальным показателем прибыльности активов и рассчитать объем неучтенных активов, то есть гудвилл. Ставки дохода для материальных и нематериальных активов были установлены отдельной инструкцией налоговой инспекции США: для предприятий с низким уровнем риска ставка дохода для материальных активов – 8%, для нематериальных – 15%; для предприятий с высоким уровнем риска – 10 и 20% соответственно.

Налоговыми службами России проведена подобная работа и, хотя законодательно ставки доходности активов организаций не закреплены, база данных о средней рентабельности по видам экономической деятельности сформирована. Средние отраслевые значения показателей рентабельности публикует и Федеральная служба государственной статистики [6]. Кроме того, отсутствие подобной базы данных вовсе не исключает возможности использования метода избыточной прибыли на основе сравнения с предприятием-аналогом, которое должно производить аналогичную продукцию (работы, услуги), располагаться в той же местности (области, районе), обладать аналогичными производственными мощностями.

Для оценки гудвилла по методу избыточной прибыли, во-первых, рассчитывается рентабельность чистых активов компании, во-вторых, ее значение сравнивается с базовым (среднеотраслевым значением или значением рентабельности предприятия-аналога), в-третьих, с помощью сравнения абсолютной величины чистых активов, скорректированной на уровень рентабельности, определяется гудвилл.

Например, чистые активы компании А составляют 1 000 тыс. руб. Допустим, что годовая чистая прибыль составляет 100 тыс. руб. Тогда рентабельность чистых активов равна 10%, тогда как средняя рентабельность по отрасли 5%, то есть прибыль компании А на 5% больше среднеотраслевого показателя. Согласно методу оценки с позиций избыточной прибыли, расхождение возникает из-за того, что не была учтена стоимость гудвилла компании. Чтобы получать прибыль 100 тыс. руб. при рентабельности 5%, необходимо располагать активами на сумму 2 000 тыс. руб. ( $100 : 5\%$ ), а стоимость гудвилла компании А составляет 1 000 тыс. руб. ( $2\ 000 - 1\ 000$ ).

## Секция 32. Управление организацией

В пользу этого метода свидетельствует его очевидная логика и полная доступность всех необходимых данных (внутренней информации и данных, размещаемых на официальном сайте Росстата).

Для использования метода оценки гудвилла по объему реализации нужно знать среднеотраслевые значения рентабельности (или значения рентабельности предприятия-аналога). В этом случае стоимость гудвилла компании (G) определяется по формуле:

$$G = (P_{\text{пр}} - Q_{\text{р}} \cdot R_{\text{ср}}) : k,$$

где  $P_{\text{пр}}$  – прибыль от продаж;

$Q_{\text{р}}$  – выручка от продаж;

$R_{\text{ср}}$  – среднеотраслевой коэффициент рентабельности продукции (рентабельность продукции предприятия-аналога);

$k$  – коэффициент капитализации нематериальных активов (отношение чистой прибыли к балансовой стоимости нематериальных активов).

Например, прибыль от продаж составляет 200 тыс. руб., выручка от продаж 2 000 тыс. руб. Средняя рентабельность продукции по отрасли равна 5% (0,05), а коэффициент капитализации нематериальных активов компании равен 10% (0,1). Тогда гудвилл составит:

$$G = (200 - 2\,000 \cdot 0,05) : 0,1 = 1\,000 \text{ тыс. руб.}$$

Метод оценки по объему реализации прост и доступен для практического использования, однако, как представляется, в методике его расчета содержится определенный недостаток: при небольшой балансовой стоимости нематериальных активов высокое значение коэффициента окажется обусловленным «эффектом низкой базы», что не может не повлиять на достоверность результата.

Таким образом, из рассмотренных методов для оценки стоимости гудвилла наилучшим представляется метод избыточной прибыли.

### Литература

1. Калинин, О.И. Анализ основных методик экономической оценки гудвилла // Наука. Инновации. Технологии, 2011. – № 4, с. 196-205
2. Карякин, А.М., Калинин, А.А. Модель оценки гудвилла компании // Качество. Инновации. Образование, 2013. – № 4 – с. 78-80
3. Симионов, Р.Ю. Аудит и финансовый анализ, 2012 – № 6. – с. 428-441
4. Положение по бухгалтерскому учёту «Учет нематериальных активов» (ПБУ 14/2007). Утверждено Приказом Министерства Финансов РФ от 27 декабря 2007, № 153 н.
5. Валдайцев, С.В. Оценка бизнеса: учеб. / С.В. Валдайцев.– 2-е изд., перераб. и доп.– М.: Велби, Изд-во Проспект, 2004.– 360 с.
6. <http://www.gks.ru>

М.М. Трохина  
Научный руководитель: к.э.н., доцент Е.В. Родионова  
*Муромский институт Владимирского государственного университета*  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, д. 23  
E-mail: mary.trokhina@gmail.com

### **Применение стилей лидерства на промышленном предприятии**

В данной научной работе анализируется влияние стиля руководства на деятельность предприятия. Актуальность данной темы обусловлена тем, что в своей деятельности руководители предприятий ежедневно сталкиваются с рядом внутриорганизационных проблем. Это может быть и нехватка высококвалифицированных специалистов, стратегические проблемы, снижение производительности труда и особенно – проблемы с мотивацией персонала. Все эти проблемы могут привести к снижению объемов производства, текучести кадров и другим неприятным факторам.

При решении данных проблем многие руководители не берут в расчет стили руководства на предприятии, однако часто именно неправильный стиль лидерства является главной проблемой, которая и порождает остальные.

Для того чтобы избежать последствий неправильного руководства, каждый руководитель должен обратить внимание на выбор стиля управления. Чтобы оценить его влияние на сотрудников организации также необходимо обратить внимание на социально-психологический климат в коллективе.

Собственный стиль лидерства можно определить с помощью нескольких классификаций. Самой основной является классификация Курта Левина[1], которая предполагает наличие трех стилей руководства: авторитарный, либеральный и демократический. Однако эта классификация не слишком развернута и часто не подразумевается в чистом виде в реальных условиях. Поэтому необходимо рассмотреть стили лидерства в соответствии с другими классификациями. В данной научной работе представлены следующие классификации и способы их выявления на предприятии: теория Лайкерта, теория управленческой решетки Блейка и Моутона, а также модель ситуационного лидерства Фреда Фидлера.

Особое внимание следует обратить на модель ситуационного лидерства[2], так как в современных условиях довольно трудно применить стиль руководства в соответствии с определенной классификацией. Для того чтобы выжить в конкурентной борьбе, руководитель любого предприятия должен мыслить нестандартно и действовать так, как требует того сложившаяся ситуация.

Также в данной научной работе представлено выявление и рассмотрение стиля лидерства в контексте реального промышленного предприятия.

Таким образом, стиль руководства может существенно сказываться на деятельности предприятия во всех областях, и внимание к данному аспекту часто может спасти от самых сложных проблем в организации.

### **Литература**

1. Дафт Р.Л., Лейн П. Уроки лидерства. - М.: ЭКСМО, 2007.- 480 с.
2. [http://infomanagement.ru/lekcija/model\\_situatsionnogo\\_liderstva\\_fidlera](http://infomanagement.ru/lekcija/model_situatsionnogo_liderstva_fidlera)

Е.В. Трыганова  
Научный руководитель: к.э.н., доцент Е.В. Родионова  
*Муромский институт Владимирского государственного университета*  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, д. 23  
E-mail: gingerarticle@gmail.com

### **Использование концепции жизненного цикла на промышленном предприятии**

Рассматривая опыт и деятельность организации, можно выявить ряд закономерностей, которые могли бы объяснить положительные или отрицательные события в прошлом и позволили бы дать некоторые прогнозы на будущее.

Руководителю важно знать, на каком этапе развития находится его предприятие в настоящий момент, потому что именно от решения руководителя по тому или иному вопросу будет зависеть, достигнет ли организация следующего этапа жизненного цикла.

Наиболее подробно «Теории жизненного цикла» была рассмотрена И. Адизесом. В соответствии с данной классификацией Открытое акционерное общество «Муромский стрелочный завод» (ОАО «МСЗ»), который занимается производством стрелочной продукции и комплектующих для железнодорожного транспорта, находится на стадии «бюрократизация и смерть».

На стадии «бюрократизация и смерть» компания не имеет ресурсов для самосохранения. Без вмешательства со стороны компания вынуждена завершить свое существование.

Из данной критической ситуации есть выход – если организация сможет производить монопольный продукт или получит поддержку государства, то обеспечит ресурсы для самосохранения.

Обладая знаниями о существующем положении дел, о предшествующем опыте, руководитель может принять решение, от которого будет зависеть будущее организации и ее дальнейшая судьба.

### **Литература**

1. Мильнер Б. З. Теория организации. Учебник/Б. З. Мильнер. М.: ИНФРА–М, 2005. – 96 с.
2. Мильнер Б. З. Теория организации: учебник/Б. З. Мильнер. – М.: ИНФРА–М, 2005. – 194с.
3. Емельянов Е. Н., Поварницына С. Е. Жизненный цикл организационного развития // Организационное развитие. – 2006. – № 2. – С. 16

### **Роль финансовой отчетности в управлении предприятием**

В современных условиях все предприятия заинтересованы в ритмичном и стабильном функционировании. Чтобы достичь высоких результатов, нужна четко выстроенная, обоснованная и эффективная финансовая политика. Анализ финансовой отчетности предприятия является частью более общего финансового анализа, который также включает в себя оценку имущественного положения и структуры капитала, оценку эффективности и интенсивности использования капитала, оценку кредитоспособности и риска банкротства. Забота о финансах является отправным моментом и конечным результатом деятельности любого субъекта хозяйствования и в современных условиях эти вопросы имеют первостепенное значение. Ведь результаты в любой сфере бизнеса зависят от наличия и эффективности использования финансовых ресурсов, которые можно сравнить с «кровеносной системой», обеспечивающей жизнедеятельность предприятия. Профессиональное управление финансами неизбежно требует глубокого анализа, позволяющего более точно оценить неопределенность ситуации с помощью современных количественных методов исследования. В связи с этим существенно возрастает приоритетность и роль анализа финансовой отчетности, основным содержанием которого является комплексное системное изучение финансового состояния предприятия и факторов его формирования с целью оценки степени финансовых рисков и прогнозирования уровня доходности капитала.

Финансовая отчетность представляет собой совокупность различных форм, составленных на основе данных финансового учета с целью сбора и обобщения информации необходимой для дальнейшего планирования деятельности компании. Существует четыре главных вида финансовой отчетности, а также дополнительные приложения. По длительности расчетного периода каждый из видов может быть годовым либо промежуточным.

К основным формам финансовой отчетности на предприятии относятся:

- Бухгалтерский баланс
- Отчет о прибылях и убытках
- Отчет об изменениях капитала
- Отчет о движении денежных средств

Рекомендуемые формы бухгалтерской финансовой отчетности, а также указания к их заполнению, устанавливаются Министерством финансов Российской Федерации. Каждый из указанных видов бухгалтерской финансовой отчетности раскрывает определенные сведения, необходимые для конкретных целей.

Финансовая отчетность предприятия является одним из важнейших источников получения информации о деятельности предприятия, главным критерием полезности которого является достоверность, полнота, актуальность, а также существенность содержания финансовой отчетности.

С.Н. Чистякова  
Научный руководитель: к.э.н., доцент О.А. Сычёва  
*Муромский институт Владимирского государственного университета*  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, д. 23  
E-mail: lampardchelsea\_9@mail.ru

### **Методы диагностики финансовой деятельности и антикризисного управления на российских предприятиях**

Актуальность выбранной темы исследования заключается в разработке существенных подходов и методов исследования антикризисного управления на предприятии. Главная цель любого предприятия находящегося на уровне банкротства, не его ликвидация в процессе конкурсного производства, а выход из неплатежеспособного состояния. Целью данного исследования является анализ финансовой деятельности и совершенствование системы антикризисного управления на предприятии.

Управление предприятием находящемся на пороге кризисного состояния и полной финансовой неустойчивости, потребует от руководства применения специальных навыков предвидения кризисов и устранения их отрицательных воздействий. Основная задача антикризисного управления заключается в том, чтобы при помощи различных методов, выявить угрозу риска и улучшить финансовое положение на предприятии.

Улучшение финансового положения на предприятии предполагает:

1. Устранение угроз неуплаты по своим обязательствам;
2. Достижение устойчивости в финансовом плане;
3. Устранение кризисов на начальных и последующих этапах.

Проанализировав статистические данные в России по юридическим лицам, было выявлено, что за 2014 год банкротами признаны 14.500 предприятий, что на 10% больше, чем показатель за 2013 год – 13.200 предприятий банкротов. Это в первую очередь связано с неустойчивым положением экономики в России за последние два года, но и с увеличением страховых взносов, усиленной конкуренции со стороны других предприятий и организаций и налаженной работы налоговой службы.

Для выхода из сложившейся кризисной ситуации, необходимо провести диагностику деятельности предприятия, которая позволит выявить недостатки в его работе, а также разработать четкий план антикризисного управления.

На основе этого в деятельности работы предприятия должны быть исследованы методы диагностики финансового состояния и определены более эффективные методы по совершенствованию антикризисного управления.

Рекомендации по совершенствованию антикризисного управления на предприятии:

1. Привлечение на предприятие высококвалифицированных специалистов, руководителей, антикризисных управляющих;
2. Проведение экспертизы, мониторинга, судебных процедур, санаций для проведения финансового состояния в случае возникновения банкротства;
3. Создание условий для разрешения споров возникающих по поводу несостоятельности должника;
4. Защита работников при банкротстве предприятия, заключающиеся в создании рабочих мест, выплате пособий;
5. Применение экономических и административных мер для стабильной деятельности на предприятии;
6. Улучшение организационной структуры;
7. Налаженные механизмы управления кредиторской задолженностью;
8. Эффективное управление запасами и изменение структуры дебиторской задолженности;
9. Защита окружающей среды от загрязнения в результате своей промышленной деятельности на предприятии.

Практическая и теоретическая важность исследования заключается в возможности использования антикризисного управления в качестве инструмента улучшения финансового положения на предприятии, поэтому антикризисное управление предполагает применение благоприятных мер для несостоятельного предприятия, направленных на повышение его конкурентоспособности.

### **Особенности процесса разработки и принятия управленческих решений на предприятии в современных условиях**

В условиях динамично развивающейся внешней и внутренней среды решения должны приниматься быстро. Особо актуальной становится проблема качества принимаемых решений. Организация, способная принимать быстрые и одновременно качественные решения имеет неоспоримые преимущества.

Методологической основой процесса разработки и принятия решения является системный подход.

Предпосылкой выбора наилучшего решения является формирование представительного множества его вариантов. Однако, полностью формализовать данный процесс не представляется возможным, поскольку эта задача творческая, и большое значение имеет активизация разработчиков вариантов. На активизацию творчества работников направлены такие методы коллективного поиска вариантов, как: мозговой штурм, привлечение экспертов, диаграмма родства и др.

В течение длительного времени специалисты по принятию решений основное внимание уделяли рациональным методам разработки решений, прежде всего формальным. Но следующие решения показали, что на процесс выбора решения и его результаты большое влияние оказывают личные качества и интересы людей, принимающих решения.

Личностные характеристики личности, принимающей решения (ЛПР) обуславливают такие виды решений, как уравновешенные, импульсивные, инертные, рискованные, осторожные, интуитивные, основанные на суждении.

В зависимости от таких ситуационных характеристик, как качество решения, наличие информации, степень структурированности проблемы, степень важности одобрения решения подчиненными, вероятность конфликтов и др., выделяют несколько моделей принятия решения:

- Модель личностно-ограниченной рациональности (удовлетворенность индивида);
- Рациональная модель (организационная максимизация);
- Политическая модель (индивидуальная максимизация);
- Модель организационно-ограниченной рациональности (удовлетворенность организации)

В иерархической организации возможны два направления распределения полномочий на принятие решений – централизация и делегирование, каждое из которых имеет свои преимущества и недостатки.

Задачей управления процессом принятия решения является последовательная и целеустремленная организаторская работа, при которой согласованы интересы людей и рабочих групп, сформирована мотивационная система и обеспечена эффективная работа команд.

Эффективность процесса принятия решения напрямую зависит от правильной формулировки проблемы. В качестве проблемы иногда могут выступать ее последствия, поэтому при диагностике проблемы следует провести анализ причин, определить их сущность, организационное и физическое местонахождение, «владельца» проблемы и др. Эффективный метод определения скрытых проблем, выражающихся в негативной динамике показателей деятельности организации, - анализ бизнес-процессов. Качество формулировки проблемы определяется качеством информационного обеспечения.

Ответственность за последствия решения возлагается на ЛПР. Это лицо ответственно перед руководством, перед самим собой, перед сотрудниками организации за правильность решения и его полную реализацию.

К числу типовых ошибок и ловушек в принятии решения относятся такие человеческие особенности, как ошибочные представления об объекте или о ситуации, использование нечеткой терминологии, логические и причинно-следственные ошибки, чрезмерная самоуверенность ЛПР, иллюзия подтверждающего уклона и др.

Знание менеджером содержания этапов процесса выработки управленческого решения, методов, обеспечивающих качество принимаемого решения на каждом этапе, способствует не только повышению эффективности управления организацией в целом, но и ее устойчивое положение на рынке конкурентов.



В.А. Шигина  
Научный руководитель: к.э.н., доцент Е.В. Родионова  
*Муромский институт Владимирского государственного университета*  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, д. 23  
E-mail: lera.shigina@mail.ru

### **Планирование социального развития в ОАО «Муромский приборостроительный завод»**

Акционерное общество «Муромский приборостроительный завод» является одним из основных российских предприятий, специализирующихся в производстве средств иницирования и воспламенения боеприпасов всех родов войск вооруженных сил, МВД, ФСБ и других силовых структур. Главной особенностью производимой заводом продукции является традиционно высокое качество и надежность.

Общая численность персонала предприятия составляет 2863 человека, средний возраст работников – 46 лет. Среди руководителей с высшим образованием преобладают мужчины (178 чел.), что объясняется спецификой предприятия. Самую большую долю среди персонала занимают рабочие. Их численность составляет 1913 человек, служащих – 39 человек.

В соответствии с планом по развитию кадров предусмотрен ряд мероприятий, таких как: проведение аттестации руководителей и специалистов с целью определения квалификации на соответствие занимаемой должности и повышения в должности с изданием приказа; организация обучения специалистов, включенных в резерв; проведение конкурса молодых специалистов; поддержание постоянной связи со школами №2, №18 и другими, организация работы по назначению благотворительных стипендий завода учащимся школ с вручением «свидетельств» и др.

Доля заработной платы в расходах на персонал в среднем составляет 77%. Это является свидетельством того, что на предприятии хорошее материальное стимулирование сотрудников. Все мероприятия в области развития кадров производятся за счет чистой прибыли. Экономический эффект от внедрения мероприятий по подготовке кадров положительный.

На предприятии следует проводить больше мероприятий по подготовке, переподготовке и повышению квалификации руководителей, специалистов и служащих, обучать большее количество работников, так как в течение года в среднем повышают квалификацию лишь 190 человек из 950).

Рекомендации по совершенствованию мероприятий в области развития кадров АО «МПЗ»

- Провести работу по внедрению кодекса корпоративной этики на предприятии;
- Усовершенствовать мероприятия по повышению квалификации и профессиональной переподготовке кадров путем проведения семинаров, тестирований, опросов с целью обновления и закрепления профессиональных знаний сотрудников завода
- Акцентировать внимание на профессиональной ориентации и адаптации в трудовом коллективе
- Подводить ежеквартальные итоги и проводить оценку результатов деятельности персонала
- Организовать работу в области управления продвижением по службе.

Д.А. Шишов  
Научный руководитель: к.э.н., доцент В.В. Федина  
*Муромский институт Владимирского государственного университета*  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, д. 23  
E-mail: d.e.n.c.h.i.c.k@mail.ru

**Исследование структуры управления и ее взаимосвязь со стратегией развития организации  
(на примере ООО «DNS» в городе Владимир)**

Анализ структуры управления и ее взаимосвязь со стратегией развития организации позволяет выявить несколько проблем. Одной из них является вопрос принятия важнейших стратегических решений на различных этапах и уровнях управления. Еще один вопрос, насколько существующая структура управления может способствовать выполнению выбранной стратегии? И только полный анализ предприятия позволяет наиболее четко и однозначно подойти к решению данных проблем.

Анализируемым объектом является магазин цифровой и бытовой техники «DNS» в городе Владимир.

ООО «DNS» – один из лидеров продаж цифровой и бытовой техники России. За годы развития компания приобрела все необходимые атрибуты «федеральной сети» - разветвлённая сеть розничных магазинов, свои сервисные и логистические центры, надежные связи с поставщиками и производителями с мировыми именами.

Для того, чтобы увеличить конкурентоспособность и финансовую устойчивость компании, были разработаны цели и средства для успешной реализации проекта по совершенствованию организационной структуры ООО «DNS», на основе методов системы сбалансированных показателей.

По результатам проведенного исследования предложены рекомендации по повышению эффективности работы организации:

1. Создание отдела по работе и решению различных вопросов с корпоративными клиентами.
2. Открытие сервисного центра «DNS» во Владимире с несколькими приемными пунктами в различных частях города.
3. Подготовка организационной структуры к изменениям внутри организации
4. Сокращение лишнего административно-управленческого персонала.

В ООО «DNS» предложено исключить из организационной структуры 8 должностей. Их функции необходимо распределить между оставшимся персоналом и новыми должностями.

Предложенные рекомендации позволят улучшить эффективность протекания бизнес-процессов внутри фирмы, улучшить отношения между работниками и повысить эффективность деятельности в городе Владимир.

Новая организационная структура даст возможность:

1. Разгрузить директора фирмы от решения повседневных задач и позволит сосредоточиться на достижении стратегически важных целей предприятия.
2. Увеличить качество и оперативность принимаемых решений.
3. Увеличить конкурентоспособность компании, повысить ее гибкость и дать возможность расширить номенклатуру ООО «DNS» с помощью вовлечения в предпринимательскую деятельность всех подразделений организации.
4. Сократить расходы на оплату труда и отчисления на социальные страхования на 15%.