

Баласанян А.Р.

*Научный руководитель: к.э.н., доцент Е.В.Родионова  
Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного  
учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
e-mail: balasanyan1987@list.ru*

### **Управление человеческим капиталом на цифровом предприятии**

Российская Федерация активно строит свою цифровую экономику, что неизбежно влияет на сферу управления персоналом. В России предстоит глубоко изучить вопрос цифровой трансформации, влияющей на характер работы сотрудников организаций и в целом на систему управления персоналом. Анализ западных источников подтверждает, что «цифровизация пронизывает все»[1]. Практика показала, что цифровые технологии во всех сферах их современного применения позволяют повысить эффективность и производительность организации. Эффективность управления персоналом также может быть повышена, если будут изучены и структурированы все возможности, предлагаемые цифровизацией в России. Как в условиях цифровой экономики обеспечить организацию качественным персоналом, способным выполнять возложенные на него трудовые функции, и оптимизировать использование такого персонала? Цифровые технологии влияют на абсолютно все сферы управления персоналом, такие как подбор и набор сотрудников, адаптация, обучение и развитие, оценка, организация работы, мотивация и вознаграждение.

Цифровизация требует адаптации и развития новых знаний и новых методов работы. Автоматизация многих процессов, повышение скорости операций, разнообразие возможностей, гибкость – все это плюсы цифровизации. Ее недостатки заключаются в усложнении процесса управления, нехватке квалифицированных сотрудников, занимающихся управлением персоналом, большом объеме накопленной и требующей обработки информации. Кроме того, появились совершенно новые трудовые отношения, методы управления, неисследованные психологические особенности взаимоотношений между организацией и сотрудниками.

В 2018 году престижные издания «Forbes» и «Fortune» утверждали, что большинство ведущих современных компаний, входящих в число 23 «Fortune 500», используют программы, основанные на машинном обучении, для различных бизнес-процессов. Например, такие компании, как Vodafone, Nielsen и Unilever, работают над специальными приложениями, которые помогают достичь более высокого уровня информативности на более ранних этапах при оценке резюме кандидата. Такие ИТ-гиганты, как Google, Microsoft, Apple и Amazon, используют машинное обучение для управления персоналом на работе.

Тем не менее, по данным Института статистических исследований и экономики знаний (ИСИЭЗ) НИУ ВШЭ, использование цифровых технологий в России значительно отстает от Западной Европы и США. Так, по индексу цифровизации бизнеса лидирующую позицию среди этих стран (Россия, европейские страны, Республика Корея, Турция и Япония) занимает Финляндия с показателем 50[2]. В свою очередь, Россия набрала 28 баллов, что является одним из самых низких результатов среди всех проанализированных стран. Таким образом, цифровизация экономики, включая такой базовый аспект, как распространение доступа к мировой сети, является одной из целей номер один в технологическом развитии нашей страны.

В этой связи важную роль играет «Индустрия 4.0» — новейшая системно-техническая платформа, используемая для описания факторов четвертой промышленной революции. Доктрина «Индустрия 4.0» предполагает наличие 3 важнейших компонентов[3]:

- цифровизации интеграция любого простого технико–экономического отношения в сложные технико–экономические комплексные сети;
- цифровизация продуктов и услуг;
- новые модели рынка.

Считается, что все перечисленные виды человеческой деятельности в настоящее время взаимосвязаны с рядом коммуникационных систем. В рамках Четвертой промышленной

революции наиболее перспективными технологиями станут Интернет вещей, Интернет услуг и Интернет людей [4]. Коммуникация и сбор данных становятся основными компонентами успешного использования собственных ресурсов для повышения их эффективности.

Необходимо использовать машинное обучение как при разработке, так и при функционировании системы управления человеческими ресурсами.

В связи с развитием информационных технологий, растущей ролью больших данных, превосходством машинного обучения в некоторых операциях сегодня можно говорить об инновационном управлении человеческими ресурсами в цифровой экономике. Таким образом, ведущий специалист в области управления человеческими ресурсами выделяет следующие виды учебной деятельности по управлению персоналом [5]:

- Поиск необходимых сотрудников;
- Адаптация нового персонала на работе; Обучение и развитие персонала;
- Оперативная оценка персонала;
- Управление деловыми коммуникациями; Заработная плата и мотивация персонала;

Организация труда;

- Управление корпоративной культурой.

Эти и другие обязанности сегодня можно заменить использованием алгоритмов машинного обучения. Они позволят оптимизировать и ускорить взаимодействие с человеческими ресурсами.

Также предлагается использовать современное информационное программное обеспечение для управления человеческими ресурсами. Использование онлайн-форм и хранение документов в электронном виде помогают компании перейти на электронный документооборот, что значительно снижает затраты на бумажную копию. Это также упрощает обмен данными и подбор персонала, поскольку электронные документы легче заполнять, обрабатывать и использовать.

Управление человеческим капиталом в цифровой экономике становится ключевым фактором экономического роста. Конкурентоспособность компании в современной экономике оказывается напрямую связанной с эффективностью такого вида применения капитала. Таким образом, использование инновационных методов управления человеческими ресурсами становится неотъемлемой частью для агентов экономики: как для сотрудников, так и для компаний.

## Литература

1. Andersson J Per, Movin S, Mähring M, Teigland R and Wennberg K 2018 *Managing Digital Transformation*
2. Business Digitalisation Index ISSEK NRU HSE (<https://issek.hse.ru/news/244878024.html>)
3. Jabagi, Nura, Anne-Marie Croteau, Luc K. Audebrand, and Josianne Marsan. 2019. «Gig-Workers» Motivation: Thinking beyond Carrots and Sticks» *Journal of Managerial Psychology*. [https:// proxylibrary.hse.ru:2058/doi/full/10.1108/JMP-06—2018—0255](https://proxylibrary.hse.ru:2058/doi/full/10.1108/JMP-06—2018—0255) (April 4, 2019).
4. Lyaskovskaya E., Kozlov V. Human resource management in digital economy // *Bulletin of South Ural State University series «Economics and man-agement»*. 2018. Т. 12. № 3. С. 108—116.
5. Odegov YU. G., G.G. Rudenko. 2019. *Upravlenie person-alom: uchebnik i praktikum dlya akademicheskogo bakalavriata*. 2nd ed. M.: Izdatel'stvo YUrajt. [https://biblio-online.ru/book/upravlenie-personalom-396106?utm\\_source=biblio-online\\_share](https://biblio-online.ru/book/upravlenie-personalom-396106?utm_source=biblio-online_share) (May 4, 2019).

Боровкова М.М.

*Научный руководитель: к.э.н., доцент Л.И. Пугина*

*Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
E-mail: gena234@yandex.ru*

### **Анализ эффективности маркетинговой деятельности предприятия (на примере ОАО ТД «Выкса»)**

В настоящее время происходят серьезные изменения в технологиях производств, торговле, науке и технике, которые сопровождаются ростом масштаба и сложности коммерческой работы. Это все объясняет необходимость выбора предприятиями и организациями концепции маркетинга в качестве основы их деятельности. В этом заключается актуальность выбранной темы.

На данный момент под маркетинговым управлением понимают перспективное планирование и прогнозирование, которое опирается на исследование рынка, товаров и покупателей, а также на использование комплексных методов формирования спроса и стимулирования сбыта, ориентацию на продукцию «рыночной новизны», удовлетворяющую потребности потенциальных покупателей [1].

Таким образом, для разработки эффективных управленческих решений предприятиям и организациям необходимо своевременно проводить полный анализ маркетинговой деятельности в том числе и оценку ее эффективности за предыдущие периоды.

Для оценки эффективности деятельности организации можно использовать финансовый и маркетинго-долевой анализ [2].

В таблице 1 приведены результаты финансового анализа ОАО ТД «Выкса».

Таблица 1 – Финансовый анализ ОАО ТД «Выкса»

Показатель деятельности	2019 год	2020 год
1 Доход от продаж, тыс. руб.	3899	2901
2 Капиталовложения, тыс. руб.	7708	7323
2.1 Производственные накладные расходы, тыс. руб.	0	0
2.2 Маркетинг и сбыт, тыс. руб.	2634	2185
2.3 НИОКР, тыс. руб.	0	0
2.4 Административные накладные расходы, тыс. руб.	5074	5138
3 Прибыль от продаж, тыс. руб.	-3809	-4422
4 Рентабельность продаж, %	-97,7%	-152,4%
5 Активы, тыс. руб.	81664	77556
Активы (в % от продаж), %	20,9	26,7

По данным таблицы видно, что в 2020 году уровень продаж ОАО ТД «Выкса» значительно сократился (на 998 тыс. руб.). При этом наблюдается снижение затрат на маркетинг и сбыт – они сократились на 449 тыс. руб. Это может быть причиной снижения выручки. Рентабельность продаж показывает, что деятельность ОАО ТД «Выкса» не рентабельна на данный момент. Необходимо находить резервы роста выручки, в том числе за счет развития маркетинговой деятельности.

В таблице 2 представлены итоги маркетингового анализа организации.

Приведенные в таблице данные показывают, что в связи со снижением уровня продаж, снизилась и доля рынка организации на 5%. Снизился уровень сохранения клиентов - с 75% до 62%, что отрицательно сказывается на будущей прибыли и имидже компании. Повысилась доля недовольных клиентов на 6%. Снизился уровень удовлетворенности клиентов и относительное качество услуг (преимущество по качеству в 2019 г. составляло 8 баллов по сравнению с конкурентами, в 2020 г. – 7 баллов). Снизились относительные продажи новых услуг (в 2019 г. на 5% выше, чем у конкурентов, в 2020 г. - на 3%).

Таблица 2 – Маркетинговый анализ ОАО ТД «Выкса»

Показатель деятельности	2019 год	2020 год
1 Рост рынка, %	12	17
2 Рост продаж коммуникативной информации, %	7	11
3 Доля рынка, %	26	21
4 Старые клиенты, %	75	62
5 Новые клиенты, %	25	38
6 Недовольные клиенты, %	8	14
7 Относительное качество услуг (10-ти балльная шкала)	+8	+7
8 Относительное качество обслуживания (10-ти балльная шкала)	+6	+6
9 Относительные продажи новых услуг (10-ти балльная шкала)	+5	+3

Резюмируя анализ эффективности маркетинговой деятельности ОАО ТД «Выкса», можно сказать, что организации необходимо повышать уровень продаж за счет предоставления нового вида услуг. Относительно деятельности ОАО ТД «Выкса» - это может быть предоставление клининговых услуг и услуг по мелкому ремонту, услуги по вывозу мусора и реализации вторсырья, услуги погрузчика и т.д. Расширение спектра предоставляемых услуг позволит организации повысить объем продаж, увеличить долю рынка, привлечь новых клиентов и сохранить старых, при этом снизив долю недовольных клиентов.

### Литература

1. Березин И.С. Маркетинговый анализ. Принципы и практика. Российский опыт. - М.: ЭКСМО, 2020. – 289 с.
2. Соловьев Б.А. Маркетинг: Учебник. - М.: ИНФРА-М, 2018. – 234 с.

Булатова В.С.

*Научный руководитель – к.э.н., доцент каф. менеджмента Е.В. Родионова  
Муromский институт (филиал) федерального государственного образовательного  
учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
bulatovaleria@yandex.ru*

### Оценка конкурентных позиций ООО «Электроника М»

Анализ конкурентов на рынке является важной и неотъемлемой частью деятельности любого предприятия. При анализе деятельности конкурентов важным фактором является выделение конкурентных позиций, как для своего предприятия, так и для основных конкурентов.

А.В. Бабошин рассматривает понятие конкурентная позиция, как фиксированное для определенного момента времени положение компании относительно ее конкурентов [1].

В данной работе понятие конкурентная позиция рассматривается как место какого-либо предприятия на определенном рынке по отношению к конкурентам. Конкурентные позиции образуются из совокупности преимуществ и недостатков, которые появляются в процессе работы [2].

Для оценки конкурентных позиций будут использоваться два метода:

1. метод изучения профиля организации с помощью модели контрольного листа, рекомендованный Американской ассоциацией управления;
2. концепция «4Р».

В качестве объекта исследования представлено ООО «Электроника М». Данная организация занимается продаже корпусной и офисной мебели уже на протяжении многих лет и завоевала хорошую репутацию на рынке мебели.

При использовании модели контрольного листа приводятся основные характеристики, на основе которых можно оценить сильные и слабые стороны предприятия и его основных конкурентов. Для анализа данным способом заполняется контрольный лист (табл.1).

Таблица 1 - Контрольный лист ООО «Электроника М»

Показатели оценки	Лучшие		Средние		Худшие	
	1	2	3	4	5	
Финансовые показатели						
1. структура актива и пассива баланса		<input checked="" type="checkbox"/>				
2. Инвестиции				<input checked="" type="checkbox"/>		
3. Рентабельность активов по балансу		<input checked="" type="checkbox"/>				
4. Прибыльность (рентабельность) продукции		<input checked="" type="checkbox"/>				
5. Окупаемость капитала			<input checked="" type="checkbox"/>			
Производственные показатели						
1. Оценка состояния оборудования	<input checked="" type="checkbox"/>					
2. Мощность производства			<input checked="" type="checkbox"/>			
3. Производительность труда и состояние кадрового состава			<input checked="" type="checkbox"/>			
4. Контроль качества		<input checked="" type="checkbox"/>				
5. Расширение производственных возможностей	<input checked="" type="checkbox"/>					
Показатели организации и управления						
1. Образованной управленческого состава	<input checked="" type="checkbox"/>					
2. Мобильность			<input checked="" type="checkbox"/>			
3. Разграниченность обязанностей		<input checked="" type="checkbox"/>				
4. Соответствие структуры управления	<input checked="" type="checkbox"/>					
Маркетинговые показатели						
1. Процент владения рынком			<input checked="" type="checkbox"/>			

2. Репутация организации		<input checked="" type="checkbox"/>			
3. Престижность			<input checked="" type="checkbox"/>		
4. Маркетинговые коммуникации				<input checked="" type="checkbox"/>	
5. Соотношение цена/качество			<input checked="" type="checkbox"/>		
6. Качество обслуживания		<input checked="" type="checkbox"/>			
7. Информированность		<input checked="" type="checkbox"/>			

## Продолжение таблицы 1

Показатели кадрового состава			<input checked="" type="checkbox"/>		
1. Образованность рабочих			<input checked="" type="checkbox"/>		
2. Образованность менеджеров		<input checked="" type="checkbox"/>			
3. Система повышения квалификации и образования					<input checked="" type="checkbox"/>
Технологические показатели			<input checked="" type="checkbox"/>		
1. Стандарты качества в производстве			<input checked="" type="checkbox"/>		
2. Инновационные технологии					<input checked="" type="checkbox"/>
3. Степень развития НИОКР					<input checked="" type="checkbox"/>
ИТОГО:	4	9	9	2	3

На основе данных контрольного листа можно констатировать, что ООО «Электроника М» имеет хорошую конкурентоспособность, большинство показателей находятся на уровне выше среднего или среднем. Это говорит о стабильности и соответствии основным стандартам.

Второй метод представляет сравнительный анализ предприятия и основных конкурентов по 4 факторам:

- 1Р- продукт;
- 2Р – цена;
- 3Р – размещение;
- 4Р – продвижение.

Для сравнения были выбраны 3 основных конкурента (табл.2).

А – Салон мебели «Евро комфорт», располагающийся по адресу ул. Свердлова 11;

Б – Мебельный салон «Версаль» находящийся в ТЦ «Планета»;

В – магазин «Мир мебели», находящийся по адресу ул. Советская 40.

Таблица 2 -Лист бальной оценки конкурентоспособности по методу «4Р»

Факторы конкурентоспособности	Организация	Конкуренты		
		А	Б	В
1Р - PRODUCT	20	21	18	19
2Р - PRICE	14	11	10	12
3Р - PLACE	8	11	8	9
4Р - PROMOTION	5	13	9	5
ВСЕГО	47	56	45	45

Представленные выше данные показывают, что в целом предприятие конкурентоспособно, в основном имеет равные показатели со своими конкурентами, но проигрывает по 4 позициям, таким как регионы сбыта, реклама, личные продажи и участие в выставках, и PR, что говорит о низком уровне рекламной деятельности предприятия. Можно сделать вывод, что рекламная кампания требует очень тщательного внимания и проработки.

### Литература

1. Бабошин А.В. Конкурентное позиционирование: как нейтрализовать или использовать конкурента [Текст] : монография / А. В. Бабошин. - Москва : Маркет ДС, 2011. - 120 с.

2. Рубин Ю.Б. Конкуренция в предпринимательстве © Рубин Ю. Б., 2018 ISBN 978-5-4257-0246-3 © Университет «Синергия», 2018

3. <https://e-ecolog.ru>

Войцелёнок Э.И.

Научный руководитель: к.э.н. Л.И. Пугина

Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»

602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23

E-mail: evkaxotok02@icloud.com

### Виды конкурентных стратегий предприятия

В настоящее время российская экономика идет по пути рыночной трансформации. Конкуренция между организациями усиливается, поэтому в этих условиях необходимо выбрать оптимальную стратегию развития организации и конкурентную стратегию. Какое правило, успешная работа любой организации в долгосрочной перспективе, ее экономический рост зависят от правильного выбора стратегии развития организации, позволяющей организации максимально использовать свои ресурсы.

Столкнувшись с жесткой конкуренцией и быстротой меняющейся рыночной ситуацией, организации должны не только сосредоточиться на состоянии дела в рамках своего бизнеса, но и разработать долгосрочную стратегию поведения, которая позволит им своевременно реагировать на их изменения. Таким образом, учет конкурентных преимуществ организации и правильная оценка рынка позволяет компаниям различных форм собственности выстраивать оптимальную конкурентную стратегию для сохранения своей доли на рынке.

Несмотря на большой объем научной и учебной литературы по вопросам стратегии и стратегического планирования на микроуровне, однозначное и четкое определение конкурентной стратегии, и ее места в системе функционирования предприятия не сформировалось.

Альфред Чандлер первым дал определение стратегии. Оно считает, что стратегия, должна «определять долгосрочные цели предприятия, а также намечать действия и размещать необходимые для решения поставленных задач ресурсы» [6, с. 980].

Игорь Ансофф определяет стратегию следующим образом. «Стратегия - один из нескольких наборов правил принятия решения относительно поведения организации» [2, с. 159-160]. А также «стратегию как, набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности» [1, с. 68].

Несколько иной подход к определению стратегии находит Майкл Портер. «Стратегия - это создание уникальной и выгодной позиции, предусматривающей определенный выбор видов деятельности» [7, с. 65]. М. Портер исходит из того факта, что для повышения эффективности и результативности своей деятельности компания должна определиться свои продукты и рынки и объединить (расположить) их так, чтобы получить конкурентное преимущество перед другими игроками. Другими словами, он считает позиционирование самой важной частью стратегии.

Рассмотрим следующие виды стратегий. Ф. Котлер рассматривает базисные стратегии роста (стратегия роста, стратегия стабильности, стратегия выживания, стратегия сокращения) [5]. М. Портер описывал конкурентные стратегии (стратегии фокусированные, стратегия дифференциации, стратегия преимущества в издержках) [7]. Также выделяют стратегии по уровням иерархии: корпоративные, бизнесмен-стратегии и функциональные (производственные стратегии, финансовые стратегии, маркетинговые стратегии, стратегия управления) [8].

Остановимся на конкурентных стратегиях предприятия. Создание конкурентной стратегии компании направлено на достижение конкурентного преимущества. Известный экономист Майкл Портер выделил три основные конкурентные стратегии, которые универсальны по своей природе и используются для достижения любого конкурентного преимущества. Эта сила выражается в преимуществах стоимости, дифференциации и сосредоточенности.

Организация, которая выбирает сфокусированную стратегию, определяет отдельный сегментный и направляет деятельность только на данный сегментный. Оптимизирует свою стратегию с соответствующими целевыми сферами, организация может получить некие конкурентные преимущества в данных областях, хотя общими конкурентными преимуществами во всех отрасли, организация не может и не обладать. Организации, которые реализуют сфокусированные стратегии, всегда должны осуществлять контроль за над действиями, которые принимают их конкуренты с широкой сферой деятельности [3].

При определенных преимуществах целенаправленной стратегии можно выделить множество рисков, например, применение технологий и методов, лежащих в основе стратегии фокусировки компании, демпинг со стороны конкурентов и лица если продукты и лица услуги являются узко специализированными, они могут быть неконкурентоспособными.

Также необходимо сказать, что каждая отдельно взятая сфера деятельности имеет свои характерные черты, особенности, которые стимулируют применение той или иной стратегии [4].

Реализация любой конкурентной стратегии требует от компании создания непреодолимых препятствий, мешающих конкурентам следовать стратегии. Поскольку такие препятствия не могут быть созданы, компания становится «движущейся мишенью» для конкурентов, занимая прибыльные позиции и инвестируя в деятельность, которая способствует этому. Потенциальная угроза для организации - это конкурентная стратегия, отличная от стратегии организации.

Таким образом, можно сказать, что описанные стратегии представляют собой общие варианты способов конкуренции и могут использоваться организациями в качестве основы для выбора направления своего развития. Стратегии конкуренции охватывают широкий спектр различных ситуаций, в которых могут оказаться современные организации. И, как правило, конкурентные стратегии дают основу для принятия мер по борьбе с конкурентами и предлагают наиболее оптимальные пути этой борьбы.

#### Литература

1. Ансофф, И. Стратегическое управление / И. Ансофф. - М.: Экономика, 1989. - 519 с.
2. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия /И. Ансофф. - СПб.: Питер Ком , 1999.- 416 с.
3. Винокуров В.А. Организация стратегического управления на предприятии: монография. М.: Центр экономики и маркетинга, 2011. – 287 с.
4. Герчишкова И.Н. Менеджмент М, 2012. – №1. – 387 с.
5. Котлер, Ф. Стратегический менеджмент по Котлеру: Лучшие приемы и методы. / Ф. Котлер. - М.: Альпинарий Паблишер, 2016. - 132 с.
6. Карлофф, Б. Деловая стратегия: концепция, содержание, символы /Б. Карлофф. - М.: Экономика, 1991.
7. Портер, М. Конкуренция: учеб. пособие: пер. с англ. / М. Портер. - М.: Издательский дом «Вильямс», 2001. - 495 с.
8. Шифрин, М.Б. Стратегический менеджмент. Краткий курс / М.Б. Шифрин. - СПб.: Питер, 2017. - 320 с.

Воробьева Т.А.

*Научный руководитель: ст. преподаватель И.В. Магера  
Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного  
учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
E-mail: tatyana.vorobeva1998@yandex.ru*

### **Деловая активность предприятия и направления ее повышения**

В современных условиях развития экономики Российской Федерации одной из важнейших характеристик работы каждого предприятия является деловая активность, представляющая собой экономическую деятельность, которая конкретизирована в виде производства продукции или оказания услуги.

Рассмотрим мнения различных авторов на понятие «деловая активность».

В своей работе В.В. Ковалев рассматривает деловую активность в двух аспектах. В узком смысле В.В. Ковалев считает, что «деловая активность – это текущая производственная и коммерческая деятельность компании». По его мнению, в широком смысле деловая активность представляет собой «весь спектр усилий, которые направлены на продвижение фирмы на рынках труда, продукции и капитала» [2].

А.Д. Шеремет считает, что «деловая активность основана на базисе взаимосвязи финансовых и производственных процессов» [3].

Наиболее полное определение деловой активности содержится в научных трудах Л.В. Донцовой и Н.А. Никифоровой. По мнению данных авторов «деловая активность в большей мере проявляется в разрезе финансового аспекта через показатели скорости оборота средств, и анализ деловой активности должен включать в себя отслеживание динамики показателей оборачиваемости организации» [1].

Таким образом, можно сделать вывод, что деловая активность организации представляет собой процесс, действия по повышению прибыли и конкурентоспособности фирмы. Управление деловой активностью направлено на формирование благоприятной для компании внешней среды.

Анализ деловой активности предприятия проводится по двум направлениям: анализ оборачиваемости и анализ рентабельности.

При анализе оборачиваемости рассчитываются следующие показатели:

- коэффициент оборачиваемости активов;
- период оборота активов;
- коэффициент оборачиваемости текущих активов;
- период оборота текущих активов;
- коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности;
- период оборота дебиторской задолженности;
- коэффициент оборачиваемости запасов;
- период оборота запасов;
- коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности;
- период оборота кредиторской задолженности.

Анализ рентабельности включает в себя расчет следующих показателей:

- общая рентабельность;
- рентабельность продукции;
- рентабельность продаж;
- рентабельность активов;
- рентабельность собственного капитала;

Показатели оборачиваемости и рентабельности тесно связаны между собой. Увеличение оборачиваемости приводит к росту объема продаж, то есть выручка организации повышается. Рост выручки, как правило, почти всегда ведет к увеличению прибыли, а из-за прибыли наблюдается повышение показателей рентабельности.

Основная цель каждого предприятия состоит в повышении своей деловой активности, которое можно добиться за счет ускорения оборачиваемости капитала предприятия.

Ускорить оборачиваемость капитала предприятия можно за счет следующих мероприятий:

- провести полную автоматизацию производства, направленную на применение новейших методов и технологий;
- провести оптимизацию складских запасов путем сокращения временного промежутка с момента их закупки до момента потребления в производственных целях;
- провести работу по ускорению отгрузки товара со склада и выпуска сопроводительных документов;
- провести работу по снижению временного промежутка нахождения денежных средств в дебиторской задолженности.

Применяя вышеперечисленные мероприятия, предприятие сможет повысить свою деловую активность, что, непременно, скажется на увеличении его прибыли и рентабельности.

### **Литература**

1. Донцова Л.В., Никифорова Н.А. Анализ бухгалтерской (финансовой) отчетности. Практикум. – М.: Дело и сервис, 2018. – 160 с.
2. Ковалёв В.В. Финансы организаций. – М.: Проспект, 2017. – 478 с.
3. Шеремет А.Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Учебник. – М.: Инфра-М, 2017. – 695 с.

Горбунова В.Д.

*Научный руководитель: к.э.н., доцент Л.И. Пугина*

*Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
E-mail: Val3ria@yandex.ru*

### **Экономическое содержание социально-экономической эффективности деятельности предприятия и методы ее расчета**

В настоящее время актуален вопрос об эффективности предприятия. В нынешних условиях повышенной рыночной конкуренции организациям необходимо, рационально используя собственные ресурсы, производить и реализовывать максимальный объем товаров, удовлетворяя потребности потребителей.

Основным направлением в аналитическом управлении компанией является изучение экономической эффективности ее деятельности.

Эффективность деятельности предприятия представляет собой одну из ключевых категорий рыночной экономики, связанную с достижением цели развития каждого предприятия. В общем смысле, эффективность понимается как результат основного вида деятельности предприятия, определяющийся путем сопоставления полученных положительных эффектов и затрат.

Благодаря экономической эффективности, организация может в полной мере определить уровень использования ресурсов и окупаемость затрат. Следовательно, эффективность бизнеса можно определить, как отношение результата к стоимости ресурсов или отношение результата к ресурсам [2].

Эффективность экономической деятельности предприятия необходима для решения двух задач планирования.

Во-первых, это помогает выявить и оценить уровень использования определенных видов затрат или ресурсов, а также экономическую эффективность предприятия на различных его уровнях.

Во-вторых, эффективность позволяет обосновать выбор оптимальных технологических, производственных и экономических решений.

Одними из важнейших проблем при оценке экономической эффективности является измерение эффекта:

- 1) выявление областей возникновения эффекта в деятельности предприятия;
- 2) определение методов количественной оценки этого эффекта.

В. Кучеренко предлагает следующие методы расчета показателей экономической эффективности деятельности предприятия. Данные представлены в таблице 1 [2].

Таблица 1 – Расчет основных показателей эффективности предприятия

Название показателя	Формула расчета	Экономический смысл
Коэффициент корпоративной эффективности	Отношение доли прибыли одного подразделения в суммарной прибыли организации к аналогичной доле затрат.	Характеризует работу одного подразделения, отдела, цеха или участка предприятия.
Показатель взаимодействия	Отношение эффективности одного подразделения к среднему из частных показателей эффективности подразделений предприятия.	Характеризует величину синергетического эффекта и необходимость формирования системы подразделений.
Показатель взаимодействия с поправкой на предприятие	Данный показатель рассчитывается путем поочередной замены основных подразделений на единичные,	Позволяет выявить «узкое место» предприятия, негативно влияющего на интегральную

	которые не оказывают влияния на общий показатель.	эффективность, технологической цепочке	В
--	---	--	---

Объективная необходимость повышения эффективности предприятия определяется увеличением относительной ограниченности производственных ресурсов (трудовых, материальных, природных, финансовых).

Экономическая эффективность деятельности предприятия определяется для принятия различного рода управленческих решений.

Во-первых, для оценки уровня использования отдельных видов затрат с целью получения экономического результата производства;

Во-вторых, для экономического обоснования оптимальных вариантов производственных решений в области управления процессами активации инноваций, инвестиционной деятельности, внедрения нового оборудования, технологий, совершенствования организации производства и работы.

Таким образом, повышение экономической эффективности организации оказывает многостороннее комплексное влияние на экономику предприятия, что обеспечивает его прибыльность и устойчивый экономический рост.

### Литература

1. Глушак, В. В. Экономическая сущность эффективности деятельности организации / В. В. Глушак. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2019. — № 14 (252). — С. 97-99. — URL: <https://moluch.ru/archive/252/57787/> (дата обращения: 24.03.2021).

2. Кучеренко В. Сущность понятия экономической эффективности предприятия // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2018. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-ponyatiya-ekonomicheskoy-effektivnosti-predpriyatiya> (дата обращения: 24.03.2021).

3. Оборина, О. Е. Экономическая эффективность: понятие и сущность / О. Е. Оборина. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2020. — № 23 (313). — С. 427-429. — URL: <https://moluch.ru/archive/313/71251/> (дата обращения: 24.03.2021).

Гостева Н.М.

*Научный руководитель: к.э.н., доцент Л.И. Пугина  
Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного  
учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
E-mail: GOSTEVA\_NM@vsw.ru*

### **Теоретические основы организации материально-технического снабжения предприятий**

Современные рыночные условия хозяйствования, которые характеризуются неопределенностью, динамичностью, рискованностью, повышением интенсивности конкурентной борьбы, обуславливают смещение акцентов внимания на материально-техническое обеспечение организаций.

Успешное функционирование каждого предприятия зависит от обеспечения сырьем, полуфабрикатами, материалами и услугами, поставляемыми различными организациями. Для выполнения поставленных задач даже маленькому отделу нужны электричество, вода, средства связи, оргтехника [4]. Любые организации, учреждения, предприятия в первую очередь зависимы от работы служб снабжения.

Первоочередными задачами служб материально-технического снабжения являются своевременные поставки для обеспечения производства всех необходимых материально-технических ресурсов оптимального объема, качества и комплектности. Для выполнения этих задач специалисты служб обеспечения обязаны постоянно исследовать спрос и предложения на используемые организацией материально-технические ресурсы, вести мониторинг изменения цен и коммерческих предложений поставщиков, принимать решение о наиболее экономически обоснованных, выгодных для предприятия закупках сырья, полуфабрикатов, материалов, оборудования и услуг у ответственных поставщиков, прошедших проверку, с отличной репутацией, вовремя выполняющих свои обязательства, с большим выбором материальных ресурсов или предоставляемых сервисных услуг. Также задачами специалистов служб снабжения являются оптимизация не вовлеченных остатков материальных ресурсов на складах и сокращение логистических затрат.

Рассмотрим содержание понятия «материально-технического обеспечения».

Так, А.Д. Тюрина определяет этот процесс, как системную организацию обращения и потребления средств труда, основных и оборотных фондов предприятия (сырья, материалов, полуфабрикатов, машин и оборудования). Материально-техническое обеспечение отвечает также и за их распределение по структурным подразделениям и бизнес-единицам, и использование в технологическом процессе [1].

Влияние организации и управления закупочной деятельности следует проанализировать в двух аспектах – тактическом и стратегическом [4].

1)Тактический аспект – рассматривает материально-техническое обеспечение в разрезе оперативного планирования и ежедневных операций, как правило, связанных с исключением возникновения рисков дефицита материальных ресурсов. Отсутствие МТР в требуемых объемах и надлежащего качества, а также отсутствие поставок к определенной дате, могут повлечь за собой срывы сроков производства готовой продукции и поставок её потребителю. Очевидно, что у потребителя нет претензий к производителю, когда он получает качественную продукцию в оговоренный срок. Это также является показателем эффективной работы служб снабжения. Сложность состоит в том, что многие организации не видят потенциала и возможностей извлечения дополнительной прибыли благодаря материально-техническому обеспечению. Руководство таких компаний не ставит сложных задач перед службами снабжения, и потому ничего не получает.

2)Стратегический аспект – это сам процесс управления материально-технического обеспечения, взаимосвязь между внутренними структурами предприятия, запросами и требованиями потребителя готовой продукции между контрагентами-поставщиками материальных ресурсов и услуг, аналитика и внедрение новых методов, способов закупочной

деятельности в долгосрочной перспективе. Стратегическое развитие в сфере снабжения имеет огромный потенциал. Понимание высшего руководства необходимости развития данного направления, способности экономически грамотного использования корпоративных ресурсов, постановка новых целей и задач службам снабжения, принесут компании значительные выгоды в будущем. Обязанностями и задачами служб обеспечения является постоянный поиск таких возможностей, методов, и предложение их к рассмотрению и дальнейшему внедрению в закупочную деятельность руководству компании [4].

Исследуем основные понятия и термины в этой сфере.

«Материальные запасы» (inventory, stock) – требуемые на различных этапах производства и обращения, продукция производственно-технического назначения, предметы потребления и другие товарно-материальные ценности, ожидающие вступления в процесс производства, транспортировки (отгрузки) или продажи [2].

«Закупка» — приобретение товаров крупными партиями, в большом количестве как на внешнем, так и на внутреннем рынках [2].

«Поставка» — предоставление, доставка продавцом покупателю товаров на определенных условиях [2].

«Снабжение» — это деятельность, включающая в себя процедуры закупки, доставки, приемки, хранения и предпродажной подготовки продукции [2].

Единого определения понятий «закупка», «поставка», «снабжение» не существует. Многие источники трактуют их по-разному, но смысл каждого практически одинаков, поэтому они являются взаимозаменяемыми. Например, «закупка» является разовой сделкой, покупкой требуемых на данный момент материальных ресурсов. Следовательно, это может быть только тактическим способом работы служб снабжения. Тогда как, под определением «снабжение» подразумевается полноценный, пошаговый процесс закупочной деятельности: расчет количества необходимых материальных ресурсов либо услуг; подбор необходимого ассортимента материалов требуемого качества; мониторинг цен, выбор выгодных предложений поставщиков и выстраивание с ними долгосрочных отношений; ведение переговоров по условиям и срокам поставок. Такую работу нужно отнести к стратегической деятельности [3].

В целом процесс материально-технического обеспечения – это совокупность последовательных действий, обеспечивающих предприятие материальными ресурсами и услугами. Нарушение сроков поставок требуемого сырья, полуфабрикатов, запасных частей, и услуг является причиной срывов производственного процесса по всем переделам и смещения сроков выпуска готовой продукции. Несоблюдение требований по качеству, объемам закупаемых материальных ресурсов и услуг влечёт за собой удорожание себестоимости продукции. Тогда как, своевременная поставка материальных ресурсов требуемого качества, ассортимента и комплектности позволяет снизить расходы на производство продукции и потери времени, связанными с простоями оборудования из-за отсутствия материалов. Следовательно, от точной и эффективной работы служб снабжения зависит качество поставленных производственных задач не только в одном конкретном звене цепочки, но и во всех последующих этапах производственного цикла, до отправки готовой продукции покупателю.

Таким образом, совершенствование и оптимизация процессов материально-технического обеспечения является одной из главных задач управления деятельностью предприятий. Влияние его на деятельность предприятий настолько значимо, что уменьшение расходов в сфере снабжения только на 1 % даст в среднем до 12 % дополнительной прибыли. Что существенно влияет на себестоимость продукции, рентабельность и конкурентоспособность на рынке.

## Литература

1. Тюрина А.Д. Теория организации [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.Д. Тюрина. Саратов: Научная книга, 2019. - 159 с.
2. Резер С.М., Родников А.Н. Логистика. Словарь терминов: под общ. ред. Резера С.М. Российская акад. наук., Изд-во ВИНТИ, 2007–411с.

3. Сярдова О.М. Логистика: учебное пособие / О.М. Сярдова. – Тольят-ти: Изд-во ТГУ, 2013 – 136 с.

4. Сергеева В.И. Корпоративная логистика. Учебник [Электронный ресурс] <http://robotlibrary.com/book/571-korporativnaya-logistika-sergeeva-vi/8-glava-3.html> (дата обращения 23.01.2021)

Дианов В.С.

*Научный руководитель: к.э.н., доцент Е.В. Родионова  
Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного  
учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
E-mail:finerecord1337@mail.ru*

### **Пути повышения конкурентоспособности предприятия**

Конкурентоспособность предприятия представляет собой совокупность характеристик, которая позволяет отразить степень отличия данной организации от конкурентов в сфере удовлетворения потребителей [1].

В настоящее время для успешной конкурентной борьбы предприятиям необходимо не только внедрять новое оборудование, разрабатывать новые товары или услуги, но и оказывать воздействие на собственную конкурентоспособность и определять ее основные направления.

Также стоит отметить, что рыночные условия деятельности отечественных предприятий требуют новых стратегических подходов и методов к решению вопроса о повышении конкурентоспособности. Именно конкурентная стратегия определяет направление бизнеса путем выбора вида конкурентного преимущества и формирования ресурсного потенциала его реализации. Конкурентные преимущества, доступные хозяйствующим субъектам на данном рынке, являются существенными факторами конкурентной ситуации на рынке[2]. Следует отметить, что формирование стабильной конкурентоспособности предприятия обеспечивается, обычно, не за счет преимущества в одном из ее детерминантов, а в силу приоритета в нескольких факторах конкурентоспособности.

Рассмотрим данную проблему на примере конкретной организации.

ООО «Автоскорость» - предприятие, осуществляющее организацию междугородних перевозок в России на протяжении 5 лет. Автопарк компании состоит более чем из 10 еврофур, готовых осуществлять транспортные перевозки в любой регион Российской Федерации. На данный момент ООО «Автоскорость» имеет более 30 клиентов и предоставляет свои услуги крупным компаниям, а также предприятиям и физическим лицам. Грузовые перевозки осуществляются высококвалифицированными водителями при участии профессиональных менеджеров по логистике. Все рейсы транспортных перевозок отслеживаются и контролируются.

Отечественная транспортная система является одной из самых развитых в мире. Роль транспортно-логистического комплекса в российской экономике весьма велика: в 2020 году сектор обеспечил 7,0% валовой добавленной стоимости. За последние два года объем рынка автомобильных перевозок в стране вырос на 7,7% и достиг 814,9 млрд руб., что объясняется ростом внутреннего спроса [2]. На сегодняшний день без автомобильного транспорта невозможна деятельность ни одной отрасли хозяйства.

Не нужно забывать, что чем выше конкуренция на рынке, тем сложнее удержаться на плаву. Поэтому, чтобы обеспечить жизнедеятельность предприятия, необходимо воздействовать на собственную конкурентоспособность, определять основные направления ее повышения.

Одним из главных направлений повышения конкурентоспособности ООО «Автоскорость» является рост объема реализации услуг за счет расширения «границы» - выхода на международный рынок. Для этого имеются и высококвалифицированные водители, и необходимые автомобили (еврофуры). Благодаря этому можно с легкостью найти потребителей, которым необходимо отправить продукцию за пределы страны или наоборот.

Второе направление – снижение издержек производства. Для привлечения большего числа потребителей и получения максимальной прибыли предприятию необходимо минимизировать свои затраты, а именно сократить затраты сырья, материалов, топлива и др. Следовательно, ООО «Автоскорость» необходимо постепенно заменять свои еврофуры на те грузовые

автомобили, которые расходуют меньше сырья (бензина). Благодаря этому можно будет снизить цены на оказываемые услуги.

Третьим направлением повышения конкурентоспособности предприятия является бенчмаркинг. Бенчмаркинг представляет собой систематический, непрерывный поиск и изучение передового опыта конкурентов и игроков смежных отраслей, постоянное сравнение желаемых результатов и изменений бизнеса с разработанной эталонной моделью. На основании полученных сведений необходимо обеспечить поддержку системы постоянных улучшений результативности деятельности[3].

Стабильное повышение конкурентоспособности предприятия может быть доступно только при условии того, что организация будет осуществлять непрерывное и поступательное совершенствование всех детерминантов конкурентоспособности.

В долгосрочной перспективе предложенные мероприятия позволят увеличить клиентскую базу, объем реализации услуг. В краткосрочном периоде предложенные мероприятия позволят выявить текущие проблемы для принятия своевременного решения по их устранению.

#### **Литература**

1. Борщева А.В., Ильченко С.В. Факторы конкурентоспособности предприятия // Бизнес и дизайн ревю. 2018. № 1 (9). С. 6.
2. Зотова М.А., Андреева О.А., Верещагина Е.В. Пути повышения конкурентоспособности предприятия // Вопросы науки и образования. 2018. №7 (19). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/puti-povysheniya-konkurentosposobnosti-predpriyatiya-2>(дата обращения: 18.03.2021).
3. Шелудько Е.Б. Конкурентоспособность предприятия: сущность, факторы и принципы // Концепт. 2016. №S6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/konkurentosposobnost-predpriyatiya-suschnost-factory-i-printsipy> (дата обращения: 18.03.2021).

Емельянов Д.О.

*Научный руководитель: к.э.н., доцент Л.И. Пугина  
Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного  
учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
E-mail: emelyd1ma@yandex.ru*

### **Анализ маркетинговой деятельности предприятия на базе ООО «Мещера»**

Маркетинговая деятельность представляет собой комплекс мероприятий, которые исследуют внешнюю среду, потребителей, концепцию создания новых товаров, планирование товародвижения и сбыта, ценовую политику, маркетинговую деятельность.

Состав маркетинговой деятельности предприятия включает в себя

- анализ внешней среды, в которую входят рынки, источники снабжения и многое другое;

- анализ потребителей, как актуальных, так и потенциальных;
- разработка концепции создания качественно новых товаров либо модернизации старых, в том числе их ассортимент, параметрические ряды, дизайн, упаковку и т.д.;
- планирование товародвижения и сбыта;
- обеспечение формирования спроса путем комбинации рекламы, личных продаж, престижных некоммерческих мероприятий и разного рода экономических стимулов (например, акции, распродажи и др.), которые направлены на покупателей;
- обеспечение ценовой политики, которая заключается в планировании систем и уровней цен на продаваемые товары, скидок и т.д. [1].

Маркетинговую деятельность можно условно разделить на 4 направления :

1 .сбор маркетинговой информации о внутренней и внешней среде организации – маркетинговые исследования, конкурентная разведка и т.д.;

2. анализ собранной маркетинговой информации; дальнейшее принятие маркетинговых решений (оценка конкурентоспособности, сегментирование и выбор целевых сегментов, позиционирование и т.д.);

3 планирование маркетинговых мероприятий (разработка плана маркетинга и маркетинговой стратегии);

4 формирование и реализация комплекса маркетинга[2].

Содержанием маркетинговой деятельности является поиск взаимовыгодного компромисса между потребностями потребителей (реальных и потенциальных) и производственными возможностями организации с учетом возможных действий конкурентов.

Цели маркетинговой деятельности предприятий состоят в следующем :

- достижение высокого уровня потребления в целом и, в частности, товаров данной организации. При этом стимулирование потребления создает условия для роста производства, занятости и общего благосостояния работников;

- достижение максимальной потребительской удовлетворенности как абсолютной, так и по сравнению с аналогичными товарами организаций– конкурентов;

- предоставление для потребителя возможности выбора в процессе удовлетворения той или иной потребности;

- обеспечение условий для достижения стратегических и тактических целей предприятия[3].

Организация маркетинговой деятельности основывается на следующих принципах :

1.достижение конечного практического результата производственно-сбытовой деятельности;

2.направленность компании и маркетинговой деятельности на долговременный результат;

3.применение тактики и стратегии активного приспособления к требованиям потенциальных покупателей с одновременным, целенаправленным воздействием на них[4].

Таким образом, маркетинговая деятельность в целом является основополагающей для организаций. Достижение целей маркетинговой деятельности предприятия зависит главным образом от трех факторов: выбранной системы управления маркетингом, его организационной структуры и оттого, каким образом эта структура функционирует.

#### **Литература**

1. Амблер Т. Практический маркетинг: учебник / Т. Амблер СПб.: Издательство «Питер», 2016. – 400 с.
2. Божук С.Г. Маркетинговые исследования. Основные концепции и методы: Учебник / С.Г. Божук. – СПб.: Вектор, 2016. – 288 с
3. Логинов В.Г. Развитие маркетинга на предприятии / В.Г. Логинов // Экономика, 2017. – № 1. – с. 17-18.
4. Виханский О.С. Стратегическое управление: учебник/ О.С. Виханский. –М: Гардарики, 2017. – 296с.

Загребина Н.А.

*Научный руководитель: к.э.н., доцент Л.В. Майорова  
Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного  
учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
E-mail: Zagrebina.nadia2017@yandex.ru*

### **Анализ экономической безопасности предприятия и направления ее повышения (на примере АО «Окская судовой верфь»)**

Современные условия хозяйствования требуют от руководителей предприятий не только разработки рыночной стратегии, но и стратегии безопасности, включающей специальные программы по защите интеллектуальной собственности и экономической безопасности.

Экономическая безопасность предприятия – это устойчивое состояние его защищенности от негативного влияния внешних и внутренних угроз, дестабилизирующих факторов, при котором обеспечивается стабильная реализация основных коммерческих интересов и целей уставной деятельности [1].

Общая оценка финансового аспекта экономической безопасности АО «Окская судовой верфь» показывает, что предприятие финансово неустойчиво, неплатежеспособно, периоды оборачиваемости основных показателей деятельности очень высокие, что сдерживает деятельность предприятия. Положительным моментом является высокий уровень финансовых результатов деятельности предприятия, особенно за 2019 г.

Организационная структура управления АО «Окская судовой верфь» вполне соответствует стратегии и целям. Однако установлено, что на предприятии зачастую пренебрегает маркетинговой деятельностью и практически не продвигает свою продукцию. В отделе продаж отсутствуют специалисты, ответственные за маркетинговую деятельность, в том числе посредством сети «Интернет».

Более чем в половине случаев (62%) инициаторами утечки конфиденциальной информации являлись сотрудники АО «Окская судовой верфь», из них действующие (27%) и бывшие сотрудники (35%) компании. Достаточно большая доля (20%) утечек информации, относящейся к конфиденциальной, приходилась на подрядные организации, чьи сотрудники могли получить доступ к закрытой информации, и по сути, утечка информации осуществлялась на стороне подрядной организации. Так же идентифицирована и вина высшего и среднего менеджмента предприятия (директора, заместители директоров, начальники отделов и подразделений). Аналогичный вклад вносит и системный администратор АО «Окская судовой верфь», являющийся пользователем с расширенными правами доступа к информации.

АО «Окская судовой верфь» имеет относительно невысокое значение интегрального показателя кадровой безопасности, что требует, как минимум, принятия мер по профилактике кризисных явлений с управлением персонала.

АО «Окская судовой верфь» имеет низкий уровень правовой безопасности. Такие показатели, как уровень качества юридических услуг и оценка деятельности юридического менеджмента предприятия имеют значения, отличающиеся от пороговых в несколько раз.

Также предприятие имеет довольно высокое значение по показателю «удельный вес полученных штрафных санкций в общей сумме обязательств по хозяйственным договорам предприятия», превышающее пороговое значение на 0,6%.

Поэтому для АО «Окская судовой верфь» предлагается усовершенствовать информационную безопасность предприятия путем установки автоматизированной контрольно-пропускной системы.

После установки системы будут организованы бесперебойные и эффективные:

- регистрация посетителей, в том числе на транспорте;
- контроль действий охранников;
- разграничение доступа сотрудников;
- электронный учет рабочего времени сотрудников.

Внедрение программных средств защиты информации предприятия позволит снизить количество утечек конфиденциальной информации с 96 случаев до 47 случаев.

Также предложена централизация процесса договорной работы с использованием программы «Респект:Учет договоров», которая разработана на платформе «1С: Предприятие 8» и позволяет не только автоматизировать учет договоров, но и интегрировать его в планово-финансовый контур предприятия. Ее внедрение позволит заключать предприятию контракты на максимально выгодных для него условиях, исключит или минимизирует возможные экономические, правовые и иные риски, связанных с их исполнением.

Задачами проведения централизации договорной работы компании являются следующие:

- защита прав и законных интересов компании;
- создание единого порядка подготовки и оформления договоров;
- организация регистрации и учета договоров для оперативного доступа к ним в случае необходимости;
- организация разработки типовых договоров, внесения изменений в действующие договоры для оптимизации и ускорения договорного процесса централизации договорной работы компании;
- обобщение и анализ состояния договорной работы, принятие комплекса мер по ее совершенствованию и повышению эффективности.

Таким образом, предложенные мероприятия будут способствовать укреплению экономической безопасности АО «Окская судовой верфь».

### **Литература**

1. Беловицкий К.Б. Экономическая безопасность – М.: Научный консультант, 2017. – 286 с.

Игнатъева Ю.О.

*Научный руководитель: доцент Ю.Д. Мякишев  
Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного  
учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
E-mail: econom\_mened@mail.ru*

### **Разработка бизнес-плана по открытию филиала ООО «ВАШ БУХГАЛТЕР» с целью увеличения финансовых результатов**

Бизнес-план — краткое, точное, доступное и понятное описание предполагаемого бизнеса, важнейший инструмент при рассмотрении большого количества различных ситуаций, позволяющий выбрать наиболее перспективный желаемый результат и определить средства для его достижения[1]. Бизнес-план является документом, позволяющим управлять бизнесом, поэтому его можно представить, как неотъемлемый элемент стратегического планирования и как руководство для исполнения и контроля. Важно рассматривать бизнес-план как сам процесс планирования и инструмент внутрифирменного управления.

Хорошо разработанный бизнес-план помогает фирме расти, завоевывать новые позиции на рынке, где она функционирует, составлять перспективные планы своего развития, концепции производства новых товаров и услуг и выбирать рациональные способы их реализации.

Объектом исследования в работе выступило общество с ограниченной ответственностью «ВАШ БУХГАЛТЕР». Анализ финансового состояния и финансовых результатов деятельности ООО «ВАШ БУХГАЛТЕР» помог сделать следующие выводы:

- в 2017-19 гг. ООО «ВАШ БУХГАЛТЕР» имело нормальную устойчивость. Организация платежеспособна в краткосрочном периоде, а баланс является минимально ликвидным;
- выручка и все виды прибыли организации возрастают в течение рассматриваемого периода;
- показатели рентабельности и доходности компании очень низкие;
- факторный анализ прибыли от продаж показал, что рост прибыли получен, в основном, за счет изменения цен.

ООО «ВАШ БУХГАЛТЕР» работает в городе Меленки и районе. Считаем, что целесообразно открыть филиал компании для того, чтобы расширить присутствие на рынке. Для организации филиала выбран поселок городского типа Красная Горбатка. Стоит отметить, что в филиале будут оказываться услуги как очного характера, так и услуги по аутсорсингу. Специалисты, работающие в городе Меленки, не могут оказывать услуги по аутсорсингу, так как полностью загружены, но данная ниша рынка очень привлекательна.

Единовременные расходы в первый месяц предоставления аутсорсинга бухгалтерии составят 160,1 тыс. руб. Ежемесячные расходы составляют 101,381 руб.

Чистая стоимость по проекту без учета дисконтирования составила 1605,245 тыс. руб., а с учетом дисконтирования – 1483,591 тыс. руб. (таблица 2). Показатель выше нуля, значит, проект эффективен. Индекс рентабельность выше 1, значит, проект эффективен. Внутренняя норма прибыли равна 92,45%, что значительно выше ставки дисконтирования, равной 6,35%. Дисконтированный срок окупаемости данного проекта составит 1,7 квартала или 5 месяцев.

За счет реализации данного мероприятия, прибыль от продаж увеличится на 1080 тыс. руб., прибыль до налогообложения на 901 тыс. руб., а чистая прибыль на 689 тыс. руб.

Рентабельность услуг увеличится на 29,85%, доходность продаж по всем видам прибыли также значительно увеличится. Рентабельность активов возрастет до 173,37%. Это говорит о том, что предложенный инвестиционный проект эффективен для ООО «ВАШ БУХГАЛТЕР».

### **Литература**

1. Алексеева, М. М. Планирование деятельности фирмы: учеб. пособие / М. М. Алексеева. - М. : Финансы и статистика, 2015. - 288 с.

Ильинская С.А.

*Научный руководитель: старший преподаватель А.Л. Орлова  
Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного  
учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
E-mail: s\_ilinskaya@mail.ru*

### **Совершенствование ценовой политики металлургических предприятий**

Важнейшим элементом маркетинговой деятельности любой фирмы является цена. Стоимость – показатель, на который должно положиться предприятие. Однако на замену стоимостной конкурентной борьбе прибывает конкурентная борьба качества добавочных услуг, ориентированная на покупателя. Устойчивость стоимости и рыночных обстоятельств в действительности намного заманчивее для предприятия, нежели предполагаемые выгоды в перемене стоимости.

В рыночных обстоятельствах само представление «цена» объединяет между собою изготовителя и покупателя, является устройством баланса спроса и предложения. В процессе него доводится принимать во внимание огромное число условий и применять компромиссы: принимать во внимание проблемы изготовления и рекламных изучений, финансовые итоги, воздействия соперников: психологию покупателей, действующее законодательство. Процедура ценообразования обязана отчетливо регулировать рубежи сбора и контроля данных, принятия конечного результата. Его результативность находится в зависимости от исследования эффективных способов сбора и контроля данных о конкурентах, исследования действиям покупателей, рассмотрения итогов внутрихозяйственной деятельности предприятия [3].

В процессе осуществления ценовой политики управление компании обязано вносить поправки в конкретные события и наблюдать за периодом перемены стратегии. Цены стремительно применяются в конкурентной войне с целью предоставления необходимой степени дохода. Установление стоимости продуктов и услуг считается одним из основным вопросом каждой компании, поскольку подходящая цена способна гарантировать его экономическое процветание. Необходимая стратегия формирования цен находится в зависимости от типа предлагаемых предприятием продуктов либо услуг. Данная стратегия создается в близкой взаимосвязи с планированием изготовления продуктов либо услуг, раскрытием запросов покупателей, стимулированием торговли.

Анализ ценовой политики хозяйствующего субъекта и принятие решений в области ценообразования является основным вопросом, требующим первоочередного рассмотрения.

Эффективность ценовой политики находится в прямой зависимости не только от усилий организаций, но и от действий других предприятий. Не все организации могут влиять на размер цены. У малых предприятий с большим уровнем налогообложения и в деятельность которых вмешиваются государственные органы, наблюдается наименьшая результативность ценовой политики [5].

Несмотря на то, что рыночная экономика предполагает свободу хозяйствующих субъектов в области ценообразования, государство регламентирует отдельные аспекты формирования, применения и контроля цен в различных нормативно-правовых актах.

При расчёте плановой суммы себестоимости единицы изделия следует руководствоваться Положением по бухгалтерскому учету «Расходы организации» (ПБУ 10/99), данное положение утверждено Приказом Минфина России от 06.05.1999 №33н (ред. от 06.04.2015) [1].

Сведения о затратах на производство и продажу продукции Росстат получает с помощью формы 5-3 «Сведения о затратах на производство и продажу продукции (товаров, работ, услуг)». С 2020 года заполнять отчет нужно согласно Приказу Росстата от 30.01.2020 № 40. Один из основных финансовых рычагов в увеличении производительности изготовления считается цена, которая оказывает прямое влияние на изготовление, разделение, обмен о реализацию [2].

В Гражданском кодексе Российской Федерации вопросам ценообразования уделяется существенное внимание. Раскрывая сущность, условия заключения и исполнения договора (гл. 27 ГК РФ), в ГК РФ представлены правила определения цены в договоре (ст. 424).

Структура себестоимости в металлургической отрасли имеет свои особенности. Более половины всех затрат составляют затраты на материалы. Основным материалом являются металлы (чёрные и цветные), которые до поступления в производительное потребление прошли ряд стадий обработки и имеют, следовательно, высокую стоимость.

Недостатками ценовой политики ПАО «Русполимет» является то, что оно не уделяет внимания на: конъюнктуру рынка; конкурентов; положение предприятия на рынке; степени полезности выпускаемого товара.

Ценовая политика предприятия строится на основании затратного метода. Основную стоимость реализуемой предприятием продукции формирует себестоимость. Её удельный вес превышает 75%.

Ценовая стратегия ПАО «Русполимет» заключается в том, то предприятие формирует стоимость продукции и меняет ее в связи с условиями на рынке, для того чтобы гарантировать результат кратковременных и долгосрочных целей, иными словами предприятие руководствуется стратегией «издержки плюс прибыль», полагая формирование стоимости посредством добавления запланированной прибыли к себестоимости изготовления и реализации продукта. Основным и единственным методом ценообразования на ПАО «Русполимет» до недавнего времени являлся затратный метод ценообразования. На его основе и формируются оптовые цены на выпускаемую продукцию. В свою очередь, отпускные цены на продукцию предприятия формируются исходя из предложений отдела маркетинга, обосновывающего свои доводы спросом и, соответственно, ценой на рынке. В этом и кроется главное противоречие существующей политики ценообразования.

Если предприятие длительный срок основывает ценообразование на свои товары на методе, основанном на учете расходов, то конкуренты могут это заметить и смогут легко обойти это предприятие при помощи дифференцированного ценообразования. Другая важная отрицательная черта - это то, что метод ценообразования по издержкам ориентирован на предложение, а не на спрос. А ведь именно спрос на товар и создает сбыт и определяет прибыль предприятия. Если избранный метод ценообразования игнорирует спрос, то предприятие будет либо терять клиентов из-за слишком высоких цен, либо упускать прибыль из-за слишком низких цен.

Отсутствие четко определенной стратегии приведет к тому, что конкурент, тщательно изучив конъюнктуру рынка и проработав стратегию завоевания рынка, может полностью вытеснить фирму с рынка. В данном случае избежать худшего поможет снижение издержек обращения, что позволит повысить конкурентную позицию в цене, приведет к появлению новых источников финансирования.

При планировании стратегии следует помнить, что возможности и угрозы могут переходить в свою противоположность. Так, неиспользованная возможность может стать угрозой, если ее использует конкурент, и наоборот, удачно предотвращенная угроза может создать у организации дополнительную сильную сторону в том случае, если конкурент не устранил эту же угрозу.

Технология SWOT-анализа, как ее чаще всего отражают в учебной и специальной литературе, заключается в характеристике:

- внутренней среды (с выделением сильных и слабых сторон);
- внешней среды (с выделением возможностей и угроз) предприятия [4].

Факторы сводятся в таблицу по значимости, как правило, не ранжируются (см. табл. 1).

Таблица 1 - Матрица SWOT-анализа предприятия ПАО «Русполимет»

	<p>Возможности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Разработка программы, по которой предусмотрена система скидок при покупке большего объема продукции;</li> <li>- Расширение производственной линии;</li> <li>- Снижение цен на сырье и материалы;</li> <li>- Государственная поддержка отрасли;</li> <li>- Снижение налоговых ставок;</li> <li>- Появление новых поставщиков;</li> </ul>	<p>Угрозы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Возможность появления новых конкурентов;</li> <li>- Снижение цены на продукцию принесут убыток;</li> <li>- Снижение платежеспособности Заказчика;</li> <li>- Рост цен на сырье и материалы;</li> <li>- Рост темпов инфляции;</li> <li>- Усиление конкуренции;</li> </ul>
<p>Сильные стороны:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Высокое качество продукции;</li> <li>- Оперативность, своевременность поставок;</li> <li>- Гибкая система финансирования поставок;</li> <li>- Оперативное реагирование на запросы клиентов;</li> <li>- Высокий уровень квалификации персонала.</li> <li>- Наличие международного европейского сертификата TUV NORD CERT</li> <li>- Удачное расположение предприятия к крупным инвестиционно-активным зонам</li> </ul>	<p>«Сила и возможности»</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Увеличение объемов продаж;</li> <li>- Увеличение доли рынка;</li> <li>- Уменьшение издержек за счет более выгодных контрактов с поставщиками и изменения стратегия деятельности;</li> </ul>	<p>«Сила и угроза»</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Достаточный опыт работы и наличие международного сертификата позволит противостоять действиям конкурентов и сохранить свою долю на рынке;</li> <li>- За счет доступа к дополнительным финансовым ресурсам можно осуществить закупку сырья по наиболее выгодным ценам и на более длительный период;</li> <li>- Укрепление имиджа предприятия;</li> <li>- Гибкая ценовая политика;</li> </ul>
<p>Слабые стороны:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Нехватка квалификационных рабочих в основные цеха</li> <li>- Большой руководящий состав ИТР</li> <li>- Недостаток собственных оборотных средств;</li> <li>- Изношенность значительной части основных фондов;</li> </ul>	<p>«Слабость и возможность»</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Выход на новые рынки сбыта позволит нарастить объемы производства и на этой основе улучшить финансовое состояние;</li> <li>- Изменение политики управления персоналом;</li> <li>- Стратегия сокращения издержек;</li> </ul>	<p>«Слабость и угрозы»</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Изношенность основных фондов при росте темпов инфляции и скачков курсов валют может привести к банкротству предприятия;</li> <li>- Внедрение инноваций в развитие производства;</li> </ul>

В отношении тех пар, которые были выбраны с поля СИВ, следует разрабатывать стратегию по использованию сильных сторон организации для того, чтобы получить отдачу от возможностей, которые появились во внешней среде.

Для тех пар, которые оказались на поле СЛВ, стратегия должна быть построена таким образом, чтобы за счет появившихся возможностей попытаться преодолеть имеющиеся в организации слабости.

Если пара находится на поле СИУ, то стратегия должна предполагать использование силы организации для устранения угрозы.

И, наконец, для пар, находящихся на поле СЛУ, организация должна выработать такую стратегию, которая позволила бы ей избавиться от слабости и попытаться предотвратить нависшую над ней угрозу [3].

Изучив, работу ПАО «Русполимет» в области анализа себестоимости продукции, был получен вывод, что предприятию необходимо использовать новые методы ценообразования. Перед тем как обосновать целесообразность и необходимость новых методов ценообразования имеет смысл проанализировать более подробно действующий на предприятии механизм формирования цены на продукцию. Базовым методом является затратный, т.е. цена формируется исходя из себестоимости продукции и плановых накоплений.

### Литература

1. Приказ Минфина России от 06.05.1999 N 33н (ред. от 06.04.2015) «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Расходы организации» ПБУ 10/99».
2. Приказ Росстата от 30.01.2020 N 40 (ред. от 08.02.2021) «Об утверждении Указаний по заполнению формы федерального статистического наблюдения N 5-3 «Сведения о затратах на производство и продажу продукции (товаров, работ, услуг)»».
3. Афилов, Э.А. Планирование на предприятии: Учебник / Э.А. Афилов. - М.: Инфра-М, 2018. - 672 с.
4. Бабич, Т.Н. Планирование на предприятии: Учебник / Т.Н. Бабич, Ю.В. Вертакова. - М.: КноРус, 2018. - 799 с.
5. Бухалков, М.И. Планирование на предприятии: Учебник / М.И. Бухалков. - М.: Инфра-М, 2015. - 192 с.

Козлова Я.Ю.

*Научный руководитель: ст. преподаватель И.В. Магера  
Муromский институт (филиал) федерального государственного образовательного  
учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
E-mail: yaroslava.kozlova115@yandex.ru*

### **Повышение ресурсного потенциала предприятия за счет организации гальванического производства**

Ресурсный потенциал предприятия - это производственные возможности предприятия, то есть средства, которые определяются массой всех имеющихся в наличие отдельных ресурсов, их структурой и качеством. [1] Ресурсы предприятия можно разделить на группы: материально-техническая база; оборотные активы, трудовые ресурсы.

Материально-техническая база, представляющая собой долгосрочные ресурсы, определяет отраслевую принадлежность предприятия и позволяет определить способность к генерированию прибыли и выручки в необходимых объемах.

Оборотные активы предназначены для организации и обеспечения непрерывности производственного процесса.

От качества трудовых ресурсов и правильности проводимой организацией кадровой политики зависит промежуточный и итоговый результат деятельности экономического субъекта. [2]

На территории предприятия есть недействующий гальванический цех, реконструкция которого позволит увеличить ресурсы организации.

Так, на данный момент на территории г. Москвы расположено более 10 предприятий, которые могут предоставить услуги по нанесению гальванических покрытий. Для организации гальванического производства выбираются наиболее востребованные на рынке гальванические покрытия, также и те, которые другие предприятия не могут предложить. При сравнении определили, что такие покрытия, как анодирование и химическое оксидирование, из рассматриваемых организаций предоставляет только одно, хромирование у двух, а цинкование присутствует у трех компаний.

Первая категория затрат – это непосредственные затраты на производственные мощности. Сюда входит стоимость гальванических ванн, сушильных шкафов, необходимый для перегрузки готовых деталей погрузчик. Затраты на оборудование – существенная часть первоначальных затрат на производство. Внутри недействующего гальванического цеха находятся старые гальванические ванны в рабочем состоянии. Для каждого вида покрытия будет выделена линия с 10-13 ваннами, поэтому для начала работ необходимо 40 ванн. Таким образом, общая стоимость оборудования составит 2 980 000 руб., при этом годовая сумма амортизационных отчисления будет 275 600 руб. Также будут выделены средства на выполнение строительно-монтажных работ в старом здании цеха – 3 000 000 руб.

Для проведения гальванических работ необходимо закупить ряд химических компонентов на сумму 734 634 руб. Следующая статья расходов - фонд оплаты труда - заработная плата для 9 рабочих за первый месяц составит 353 120 руб. Кроме того, необходимо учесть затраты, которые осуществляет в своей деятельности предприятие.

Таблица 1– Затраты на выполнение гальванических работ

Статьи затрат	Сумма, руб./мес.
Материальные затраты (химические реагенты)	734 634
Коммунальные платежи	157 470
Заработная плата	353 120
Отчисления на социальные нужды	116 529,6
Амортизация оборудования	275 600
Прочие расходы	135 000

Итого в месяц	1 772 354
---------------	-----------

Исходные данные для расчета экономического эффекта:  
 - дата начала инвестиционного проекта – февраль 2021 г.;  
 - расчетная продолжительность проекта – 1 год (включая срок 1 месяц на установку оборудования);  
 - общая сумма инвестиционных затрат по проекту составит 5 980 000 рублей.  
 На оплату заказов и перевозку деталей другому предприятию за 2019 год было затрачено 29 380 000 руб.

Таблица 2 – Экономический эффект организации гальванического производства

Наименование показателей	Значение, руб.
1 Затраты на выполнение гальванических работ в 2019 г.	29 380 000
2 Стоимость покрытия одной детали на другом предприятии	204,03
3 Затраты на выполнение гальванических работ своими силами	21 268 800
4 Себестоимость выполнения гальванических работ своими силами	147,7
5 Экономия на выполнении гальванических работ	8 111 200
6 Прибыль от выполнения гальванических работ другим организациям (за год)	376 388
7 Итого экономический эффект	8 487 588

Таким образом, экономический эффект будет заключаться, во-первых, в снижении текущих расходов за счет выполнения покрытий собственными силами, а во-вторых, увеличение прибыли за счет оказания данных работ другим организациям. Рассчитав срок окупаемости проекта, можно сделать вывод, что по истечению примерно 8,8 месяцев вложения полностью вернутся и начнут приносить доход.

По чистому дисконтированному потоку с нарастающим итогом можем сказать, что первый же год будет годом окупаемости инвестиций, определенным по чистой текущей стоимости.

В дальнейшем можно будет расширить виды предоставляемых покрытий, и автоматизировать некоторые процессы, следовательно, необходимо будет закупить новое оборудование и нанять квалифицированных сотрудников, благодаря чему число заказов увеличится.

### Литература

1. Молодой ученый. Международный научный журнал №5 (295)/200. Ресурсный потенциал предприятия: сущность, роль и оценка / А. А. Притворова. - Текст: непосредственный // Молодой ученый. - 2020. - № 5 (295). - С. 121-123.
2. Ресурсы предприятия и эффективность их использования. Уч. Пособие / Т. В. Голубева. – Самара: Изд-во Самарского университета, 2016 год – 78 с.

Коробов К.Ю.

*Научный руководитель: к.э.н., доцент Е.В. Родионова  
Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного  
учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
E-mail: Korobov1999@bk.ru*

### **Теоретические аспекты формирования системы мотивации персонала предприятия**

Продуктивное управление компанией во многом зависит не только от знаний и навыков руководителя, но и от его мотивации, мотивации подчиненных, сотрудников и основных субъектов деятельности. Мотивы, потребности, ценности включены во все другие формы психического отражения как определяющие факторы, активизирующие человеческую деятельность. Для менеджеров они могут стать основным ключом к эффективному управлению деятельностью организации. Знания о мотивах, которые лежат в основе действий человека и побуждают его к деятельности, можно использовать для формирования эффективной системы мотивации персонала при помощи различных форм и методов.

Мотивация трудовой деятельности – это стремление сотрудника удовлетворить свои потребности в определенных благах посредством труда, направленного на достижение организационных целей[1].

Мотивация как функция управления играет особую роль в жизнедеятельности предприятия. Она, прежде всего, направлена на будущее фирмы и достижение перспективных целей. Мотивация формирует трудовой потенциал, создает условия для продуктивной деятельности, трансформирует ценностные ориентиры и интересы, а также повышает конкурентоспособность.

Формирование мотива трудовой деятельности целесообразно рассматривать как процесс, состоящий из следующих этапов:

- 1) понимание работником собственных нужд, которые можно удовлетворить при помощи трудовой деятельности;
- 2) представление о тех благах, которые сотрудник может получить в качестве трудового вознаграждения;
- 3) мысленное построение вариантов удовлетворения потребностей и их оценка. Помимо этого на данном этапе происходит оценка затрат, которые работник должен понести, чтобы получить блага.
- 4) выполнение действий для устранения неудовлетворенной потребности посредством трудовой деятельности;
- 5) получение вознаграждения и удовлетворение или неудовлетворение потребности.

Целью компетентного менеджера является выявление основных мотивов труда подчиненных, побуждающих их к работе, и которые помогают грамотно сформировать руководящему персоналу систему мотивации, которая бы комплексно и всесторонне охватывала данный процесс.

Система мотивации персонала - это совокупность мероприятий, направленных на ценности и идеалы работников, которые побуждают их не только трудовой деятельности в целом, но и к развитию личностных качеств.

Изучением проблемы мотивации персонала занимались многие зарубежные и отечественные ученые. В результате многолетнего опыта выделились две категории теорий мотивации:

- содержательные теории (А. Маслоу, Ф. Герцберг, К. Альдерфер). Данные теории представляют собой попытки определить и классифицировать потребности людей, которые побуждают их к действию.

- процессуальные теории (В. Врум, С. Адамс, Л. Портер, Э. Лоулер). Выделяют дополнительные факторы, влияющие на поведение людей – восприятие, ожидание и последствия.

Обобщая основные положения мотивационных теорий, можно выделить следующие факторы, влияющие на трудовую деятельность:

- а) личностные факторы;
- б) факторы профессиональной деятельности;
- в) групповые факторы;
- г) экономические факторы;
- д) организационно-управленческие факторы;
- е) социальные факторы.

Таким образом, основываясь на факторах трудовой деятельности и основных идеях мотивационных теорий, формируется система мотивации персонала, включающая в себя материальные и нематериальные способы мотивации (рисунок 1).



Рисунок 1 – Способы мотивации персонала

Каждый способ направлен на удовлетворение той или иной потребности, которая важна для сотрудника. Поэтому задачей руководства является создание такой системы мотивации персонала, которая бы при помощи набора материальных и нематериальных инструментов поощрения создавала условия для эффективного функционирования работника и организации в целом.

### Литература

1. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова, М.В. Ловчева; под ред. А.Я. Кибанова. — Москва: ИНФРА-М, 2019. — 524 с. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1013781>.
2. Воронин, А. Ю. Основы менеджмента: учебное пособие / А. Ю. Воронин, О. В. Сересева, Л. И. Чурина. — Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2018. — 119 с.— Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/91292>.
3. Яковлев, Б. П. Мотивационный менеджмент в образовании: учебное пособие / Б. П. Яковлев. — Саратов: Вузовское образование, 2020. — 194 с. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/93070>



Королева Л.С

*Научный руководитель: к.э.н., доцент Е.В. Родионова  
Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного  
учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
E-mail: 79503562032@yandex.ru*

### **Специфика функционирования системы управления промышленным предприятием**

По мнению доктора экономических наук и профессора В. Я. Горфинкеля, управленческая деятельность - один из важнейших факторов функционирования и развития промышленных форм в условиях рыночной экономики. Эта деятельность постоянно совершенствуется в соответствии с объективными требованиями производства и реализации товаров, усложнением хозяйственных связей, повышением роли потребителя в формировании технико-экономических и иных параметров продукции. Большую роль играют также изменения в организационных формах и характере деятельности фирм [1].

Особенностью прогрессивной экономики считается ее нацеленность на предоставление возможности оптимального ведения хозяйства на уровне компании при условии ограниченности ресурсов, необходимость получения значительных итогов деятельности с наименьшими расходами.

Нынешние обстоятельства установили непростые требования промышленным предприятиям. Во-первых, ограничения со стороны законодательства в отношениях с зарубежными поставщиками, заказчиками в связи с пандемией, организация работы предприятия в соответствии с мерами безопасности во избежание угрозы заражения вирусом, высокие налоговые сборы, нестабильное положение на рынке. Во-вторых, устаревшее оборудование, недостаточное количество средств на ремонт и модернизацию.

Переменчивые условия производственной деятельности диктуют необходимость адекватного приспособления к ним системы управления предприятием.

Как указывал В. И. Титов, предприятие (производственное, промышленное) – это обособленная специализированная единица, основой которой считается профессионально организованный трудовой коллектив, способный с поддержкой имеющихся в его распоряжении средств производства изготавливать необходимую покупателям продукцию, выполнять работы оказывать услуги соответствующего назначения, профиля и ассортимента [2].

Технологический (производственный) процесс – основа промышленного предприятия. Очевидно, что им управляет хорошо развитая структура производственных служб. Размер предприятия, вид и отрасль непосредственно влияют на их количество, состав и функции, которые они выполняют. К тому же, специфичность того или иного производства может оказывать влияние на содержание и структуру служб экономической направленности компании. Объединяя все выше перечисленное можно сказать, что каждому виду производства свойственна своя структура управленческого процесса, свой комплекс служб и отделов.

М. Х. Мескон М. Альберт Ф. Хедоури характеризуют промышленное предприятие как сложную динамическую систему[3]. Ее сложность заключается в содержащихся в ней материальных и информационных процессах, представляющих собой непосредственное производство с его обслуживанием (объект управления) и систему управления. Базой подобного разделения считаются особенности процессов, происходящих в объекте и системе управления, а также способы, с помощью которых процессы влияют на итоговый результат управления компанией. На современном этапе развития промышленных предприятий принципы организации производства служат для результативной и конкурентоспособной организации производственных процессов. Следование данным принципам позволяет решить одну из основных задач организации современного производства – уменьшение длительности производственных процессов, и как следствие увеличение рентабельности деятельности компании.

Структуры организации промышленных предприятий достаточно разнообразны и определены множеством объективных условий. Рассмотрим классификационные признаки промышленных предприятий согласно Е. А. Душенькиной на рисунке 1, одновременно они являются особенностями предприятий, ориентируясь на которые создается организационная структура и система управления промышленными предприятиями.



Рисунок 1 – Классификация промышленных предприятий

Спецификой функционирования системы управления на промышленном предприятии является огромное влияние на нее производственных и технологических факторов. Многолетняя практическая деятельность демонстрирует, что процесс, направленный на управление промышленным предприятием начинается с плана и прогнозов результатов труда, непосредственно с объема реализуемой продукции. Можно отметить, что цикл управленческой деятельности начинается с формирования плана-прогноза продаж продукции компании. Такой план базируется на маркетинговых исследованиях, учитывает сведения о долгосрочных договорах на поставку изготавливаемого продукта, а также прогноз динамики соответствующих сегментов того рынка сбыта, на котором работает предприятие. Такой план должен быть подтвержден высшим руководством предприятия. Вместе с тем возможно формирование нескольких альтернатив такого плана, к примеру, его оптимистичный и пессимистичный исход. Это и определит стратегию предприятия в плановом периоде.

Управление промышленным предприятием ориентировано на максимальное увеличение реализации продукции, повышение производительности труда и совершенствование производства путем внедрения новой техники и грамотного ее использования, на улучшение условий труда работников предприятия. Аппарат управления компанией претворяет в жизнь хозяйственную политику и мотивирует сотрудников на эффективное выполнение плана.

#### Литература

1. Экономика предприятия. / Под ред. В.Я. Горфинкеля. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2018. С. 69

- 2.Титов В.И. Экономика предприятия. - М.: Эксмо, 2016. -175 с.
- 3.Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. М.: Вильямс, 2016.-665 с.
- 4.Коуэн О. Основы теории ограничений / О. Коуэн, Е. Федурко. – Москва : ТОС Strategic Solutions, 2012. – 350 с.

Косухин К.А.

*Научный руководитель: к.э.н., доцент Л.В. Майорова*  
 Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
 602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
 E-mail: kirill.kosuxin@mail.ru

### **Увеличение объема продаж предприятия за счет открытия интернет-магазина (на примере ООО «Бочка»)**

Е-commerce или электронная коммерция – это предпринимательская деятельность, которая, так или иначе, связана с распространением, рекламированием, продвижением, продажей услуг или товаров через Интернет.

Существует 5 основных форм, характеризующих эту сферу деятельности:

- Интернет-торговля, а точнее, абсолютно любой онлайн-магазин;
- электронный обмен информацией, в том числе простые информационные сайты;
- Интернет-банкинг, платежные системы;
- денежные переводы и электронные кошельки;
- маркетинг в виде сбора информации, которая может использоваться для создания клиентской базы.

На сегодняшний день Интернет-торговля (e-commerce) во всем мире, а также в России демонстрирует высокие темпы роста: в России в 2019 году продажи выросли на 18%, превысив 2 трлн. руб. Развитие российского рынка Интернет-торговли идет в соответствии с международными трендами – рост опережающими темпами по сравнению с розничной торговлей в целом, увеличение роли мобильных устройств как основного инструмента осуществления Интернет-покупок. Таким образом, потребители привыкли к покупкам в Интернет и готовы все больше своей потребительской активности переносить в онлайн.

ООО «Бочка» производит и реализует оригинальные аксессуары для сауны и бани. Для увеличения объема реализации товаров предприятию следует создать интернет-магазин. Это позволит расширить рынки сбыта продукции на всю территорию России с учетом отправки логистическими компаниями.

В интернет-магазине будут реализовываться следующие типы товаров:

- банное белье (халаты, тапочки, полотенца);
- банные принадлежности (черпаки, шайки, запарники, решетки);
- массажёры и масла;
- веники для бани;
- колпаки, щетки, рукавицы;
- камни (голыши) для сауны.

Отразим единовременные и ежемесячные затраты по открытию интернет-магазина (таблицы 1 и 2).

Таблица 1 - Единовременные затраты для создания интернет-магазина

Наименование затрат	Сумма, руб.
Покупка домена и хостинга	4000
Покупка онлайн-кассы (на год)	3000
Разработка логотипа и базового фирменного стиля	22000
Дизайн сайта	45000
Написание SEO-текстов для товаров	36000
Итого единовременные затраты	110000

Таким образом, единовременные затраты для создания интернет-магазина составили 110 тыс. руб., общая сумма ежемесячных затрат на реализацию проекта составит 91 тыс. руб., а за год – 1092 тыс. руб.

Таблица 2 – Ежемесячные затраты на реализацию проекта

Показатель	Сумма, руб.
Заработная плата	38000
Страховые взносы	5400
Договор с транспортной компанией «Деловые Линии»	36000
Рекламная кампания	10000
Оплата хостинга и домена	1500
Итого	90900

Д.И. Клеников, Е.В. Праздникова, Н.Н. Праздникова в своей статье «Использование инновационных технологий для увеличения финансового результата организации (на примере создания интернет-магазина)» считают, что создание интернет-магазина позволит увеличить выручку организаций в первый год на 0,5%-2% [2].

Примерно такого же мнения придерживаются Бартыханова Ш.М. и Абдулаев Н.А. в статье «Интернет-маркетинг как метод увеличения прибыли компании». Данные авторы считают, что интернет-магазин позволит увеличить выручку предприятия от 1% до 15% в год в зависимости от эффективности маркетинговой деятельности фирмы [1].

Поэтому плановый объем продаж прогнозируем с приростом на 2%, ежегодное увеличение – 0,5% (таблица 3).

Таблица 3 – Объем продаж по годам

Год	2021 год	2022 год	2023 год
Количество заказов	565	578	591
Выручка, руб.	10858	10912	10967

Итак, количество заказов растет с каждым годом, как и выручка от продаж.

Оценка эффективности проекта была проведена по следующим параметрам:

- чистая дисконтированная стоимость (NPV);
- индекс рентабельности инвестиций (PI);
- внутренняя норма прибыли (IRR);
- дисконтированный срок окупаемости (DPP).

Чистая дисконтированная стоимость по нему составляет 1040191,14 руб., индекс рентабельности равен 10,46%, внутренняя норма прибыли равна 34,78%, что выше ставки дисконтирования, а срок окупаемости равен 4,2 месяца.

Реализация инвестиционного проекта по открытию Интернет-магазина для предприятия в небольшом городе, позволит увеличить валовую прибыль, прибыль от продаж и прибыль до налогообложения на 1530 тыс. руб., чистую прибыль на 1219 тыс. руб.

## Литература

1. Бартыханова Ш.М., Абдулаев Н.А. Интернет-маркетинг как метод увеличения прибыли компании // Практика использования концепции маркетинга предприятиями и предпринимательскими структурами. — 2017. - С.139–144.

2. Клеников Д.И., Праздникова Е.В., Праздникова Н.Н. Использование инновационных технологий для увеличения финансового результата организации (на примере создания интернет-магазина) // Сборник научных статей Международной молодежной школы-семинара «Ломоносовские чтения на Алтае». — 2017. - С.91–96.

Кузина К.Р.

*Научный руководитель: к.э.н, доцент В.В. Федина  
Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного  
учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
Email: kuzinakris101298@gmail.com*

### **Оценка рисков в развитии предприятий**

В условиях рыночной экономики, предпринимательская деятельность практически невозможна без риска. Постоянное воздействие рисков факторов для организации обуславливает потребность в проведении работы по оценке степени риска и управлению им.

В предпринимательской деятельности под термином «риск» подразумевается возможность или вероятность утраты части собственных ресурсов, а также недополучение доходов или возникновение дополнительных расходов в ходе осуществления конкретной финансовой и производственной деятельности.

Также риск приравнивается к такому понятию как «угроза», которая в свою очередь связана с неопределенностью, а также с ситуациями, в которых необходимо сделать выбор и нет возможности сделать количественную и качественную оценку вероятности определённого результата.

Многие решения в экономике приходится принимать в условиях неопределенности, т.к. необходимо выбирать направление операций из нескольких вероятных альтернатив, осуществление которых сложно угадать. Риск является объективным компонентом принятия любого управленческого решения в силу того, что неопределенность – неизбежная характеристика условий управления. Необходимо отметить, что риск также можно перенести на другие хозяйствующие субъекты, но только лишь частично, полностью избежать его невозможно.

Оценка риска всегда субъективна. Тогда как факторы риска бывают объективными и субъективными. Степень возможного риска для общества, группы людей и отдельного гражданина может существенно различаться. Но статистические данные говорят об объективной оценке. Чем больше эффективна деятельность организации, тем меньше риск.

Эффективность деятельности предприятий можно проследить с помощью показателя рентабельности. По факту рентабельность – это показатель по финансовой прибыльности от различных сделок и проектов, определяемый отношением к выручке или себестоимости.

На официальном сайте федеральной службы государственной статистики[1] представлены данные о прибыльных и убыточных организациях. Оценивая динамику финансовых результатов всей совокупности организации, которые действовали на территории Российской Федерации в определенном промежутке времени, вот какие общие показатели можно привести:

1) в 2015 году удельный вес прибыльных предприятий составлял 67,4%, а удельный вес убыточных организаций 32,6%, сумма прибыли составляла 12654 млрд. руб., а сумма убытка 5151 млрд. руб., сальдо прибылей и убытков 7503 млрд. руб.

2) на 2019 год данные заметно меняются. Удельный вес прибыльных организаций увеличивается до 73,5%, а удельный вес убыточных организаций снижается до 26,5%. Сумма прибыли стала на 5042 млрд. руб. (17696 млрд. руб.) больше, а сумма убытка снизилась на 3213 млрд. руб. (91938 млрд. руб.), сальдо прибылей и убытков составило 15758 млрд. руб.

Данный скачок роста прибыльных организаций, а также снижение коммерческих рисков: инфляционного риска и риска, связанного с покупательной способностью денег, можно объяснить снижением роста закупочных цен товаров, спада издержек обращения и утрата товара в процессе обращения.

Что касается динамики, то на сегодняшний день в России она находится на уровне ниже среднего. Это может быть связано с недостаточно высоким внедрением технологических новинок, усовершенствованных методов и выходом на более крупные рынки.

Здесь возникает своеобразный замкнутый круг, когда недостаточное качество производимой продукции из-за малого количества технологических усовершенствований создает малую привлекательность товара. Таким образом, можно сделать вывод о том, что для повышения уровня рентабельности, как конкретного предприятия, так и отрасли в целом, необходим комплекс мероприятий, направленных на разностороннее усовершенствование.

По прогнозным данным, рентабельность части предприятий будет снижаться в России к 2025 году. Пожалуй, этого могут избежать только обрабатывающие и добывающие отрасли только на протяжении ближайших 5 лет. А далее динамика и здесь будет снижаться.

Таким образом, стоит отметить, что экономические показатели в России в области статистики предприятий имеет нестабильное значение.

#### Список использованных источников

1. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. – Режим доступа: [www.gks.ru](http://www.gks.ru)
2. Безденежных, В. М. Проектирование систем управления рисками организации: учебник / В.М. Безденежных, В.А. Дадалко, Н.Г. синявский. — Москва: КНОРУС. – 2017 г. — 272 с.
3. Буянов, В. П. Рискология: (Упр. рисками): учеб. пособие / В. П. Буянов, К. А. Кирсанов, Л. М. Михайлов; Моск. акад. экономики и права. - 2-е изд., испр. и доп. - М.: Экзамен. - 2003 г. - 381 с.
4. Васин С.М., Шутов В.С. Управление рисками на предприятии: учебное пособие / С. М. Васин, В. С. Шутов. - Москва: КноРус. - 2015 г. - 300 с.
5. Гурнович Т. Г. Оценка и анализ рисков: учебник / Т.Г. Гурнович, Е.А. Остапенко, С.А. Молчаненко; под общ. ред. Т.Г. Гурнович. — Москва: КНОРУС. - 2019 г. — 252 с.

Лапшин А.А.

*Научный руководитель – к.э.н., доцент каф. менеджмента Галкина Ю. Е.  
Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного  
учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
E-mail: arseni2410@yandex.ru*

### **Современные методы организации оплаты труда в бюджетном учреждении на примере государственного бюджетного учреждения культуры Владимирской области «Муромский историко-художественный музей»**

Порядок образования фонда оплаты труда на предприятии устанавливается «Положением о системе оплаты труда работников государственных областных учреждений культуры» и «Положением о базовых окладах профессиональных квалификационных групп общеотраслевых должностей руководителей, специалистов и служащих, базовых ставках заработной платы профессиональных квалификационных групп общеотраслевых профессий рабочих». Система позволяет регулировать уровень фонда оплаты труда и устанавливает материальную ответственность руководителей, специалистов, служащих и рабочих подразделений музея за выполнение хозяйственной деятельности.

На основе постановления Правительства РФ 14 октября 1992 г. № 785 «О дифференциации в уровнях оплаты труда работников бюджетной сферы на основе Единой тарифной сетки», в учреждении используется единая тарифная система. Поэтому определяющими факторами при начислении зарплаты здесь является квалификация работника, уровень специальных знаний, стаж работы в данной должности и наличие организационно-методических навыков. В связи с данной системой музей имеет право дополнительно выплачивать своим работникам различные надбавки, доплаты и другие выплаты стимулирующего характера в пределах средств, направляемых на оплату труда.

Форма оплаты труда – повременно-премиальная.

Рассчитывается заработная плата по следующей формуле:

$$ДО = БО \times Кд \times Коб \times Ксп \times Ккв$$

где БО - базовый оклад;

Кд - коэффициент в зависимости от занимаемой должности;

Коб - коэффициент уровня образования;

Ксп - коэффициент специфики учреждения;

Ккв - коэффициент квалификации.

Система оплаты труда работников учреждения устанавливается в целях повышения:

- эффективности и качества труда;
- уровня реального содержания заработной платы работников учреждения;
- мотивации специалистов и руководящих работников к качественному результату труда;
- кадровой обеспеченности учреждения, в том числе путем создания условий для привлечения в отрасль высококвалифицированных специалистов.

В состав заработной платы входят:

-должностной оклад;

-выплаты компенсационного и стимулирующего характера;

-прочие социальные выплаты.

Должностной оклад работников музея (за исключением руководителя, заместителей руководителя, главного бухгалтера) состоит из базового должностного оклада, базовой ставки заработной платы, умноженной на повышающие коэффициенты. Должностной оклад - фиксированный размер оплаты труда работника за исполнение трудовых (должностных) обязанностей определенной сложности за календарный месяц без учета компенсационных, стимулирующих и социальных выплат.

Изменение размера должностных окладов, ставок заработной платы работников музея производится:

-при получении образования или восстановлении документов об образовании - со дня предоставления соответствующего документа;

-при присвоении квалификационной категории

-со дня вынесения решения аттестационной комиссией;

При наступлении у работника права на изменение его должностного оклада, ставки заработной платы в период пребывания его в ежегодном или другом отпуске, а также в период его временной нетрудоспособности выплата заработной платы производится исходя из более высокого должностного оклада, ставки заработной платы производится со дня окончания отпуска или временной нетрудоспособности.

Предельная доля оплаты труда работников административно-управленческого и вспомогательного персонала учреждения в фонде оплаты труда учреждения не может составлять более 40 процентов.

За работниками учреждения сохраняется заработная плата, установленная трудовым договором, в случаях, если Указами Президента РФ, Губернатора Владимирской области или иными нормативно-правовыми актами принято решение:

-об установлении нерабочих дней с сохранением заработной платы за работниками;

-о приостановлении (ограничении) деятельности учреждения с сохранением заработной платы за работниками учреждения.

При простое не по вине работника и работодателя заработная плата работникам выплачивается в размере 100% от установленной в трудовом договоре.

Оплата труда руководителя музея:

-на руководителя учреждения распространяется система оплаты труда, размеры, виды выплат компенсационного и стимулирующего характера, установленные настоящим Положением в пределах фонда оплаты труда.

-должностной оклад руководителя учреждения определяется трудовым договором.

Выплаты стимулирующего характера для руководителя музея включают в себя:

-выплаты за интенсивность и высокие результаты работы;

-выплаты за стаж непрерывной работы, выслугу лет;

-выплаты за наличие почетного звания, государственные ордена и медали за заслуги в области культуры.

Оплата труда заместителей руководителя, главного бухгалтера учреждения:

-на заместителей руководителя, главного бухгалтера учреждения распространяется система оплаты труда, размеры и виды выплат компенсационного и стимулирующего характера в пределах средств фонда оплаты труда.

-должностной оклад заместителей руководителя, главного бухгалтера учреждения устанавливается на 10-30 % ниже должностного оклада руководителя учреждения. Конкретный размер должностного оклада устанавливается в штатном расписании.

-выплаты стимулирующего характера для заместителей руководителя, главного бухгалтера учреждения устанавливаются с учетом показателей, определяемых локальными актами учреждения.

-размер заработной платы заместителей руководителя, главного бухгалтера учреждения не может превышать 85% заработной платы руководителя учреждения.

К достоинствам системы оплаты труда музея можно отнести:

- стабильность (в данном случае для работников характерно ощущение стабильности и спокойствия, ведь в первую очередь основным источником дохода является проведенное на работе время, а не необходимость произвести как можно больше базовых действий, как это предусмотрено сделными системами оплаты);

- у сотрудников есть определенная дополнительная прямая денежная мотивация делать свою работу лучше;

- при расчете заработной платы руководителю не нужно самому устанавливать ее размер, все ставки и оклады определены законодательно. Поэтому можно воспользоваться данными цифрами при расчете размера зарплаты для всех сотрудников.

- эта система гарантирует определенную справедливость в пределах одного предприятия. Любую работу, выполняемую в компании, оплачивают по единому стандарту, таким образом, сотрудник получает гарантию того, что оплата его труда, как и любого другого сотрудника организации, на какой бы должности он не работал, сопоставима с оплатой других ее работников. То есть в такой системе за работу, сопряженную с большей ответственностью, и платят больше.

К недостаткам системы оплаты труда музея можно отнести:

- при оплате труда мало учитывается качество выполненной работы, во внимание принимаются только количественные показатели (выработка, часы, рабочие дни) и характеристики сотрудника (квалификация, должность);

- отсутствие связи финансовых результатов деятельности организации с оплатой труда;

- данная система усложняет процессы внедрения изменений, особенно кардинальных. Приходится по несколько раз переписывать штатное расписание, что не только требует больших временных затрат;

- нельзя не при каких обстоятельствах допускать несовпадение значений с тарифно – квалификационным справочником .

Таким образом, можно сказать , что в данном бюджетном учреждении преобладает единая тарифная система, которая имеет своим преимущества и недостатки, и если их взвесить между собой , то весомее на сегодняшний день всё же недостатки, поскольку тарифная система устарела и не отвечает современным реалиям. Направленность системы стимулирования должна соответствовать тактике и стратегии управления предприятием, его подразделениями и персоналом. Расстановка приоритетов между различными заданиями должна производиться не административными методами, а иметь объективный экономический характер.

#### Используемая литература

1. Постановление губернатора владимирской области от 4 сентября 2008 года № 622 «Об утверждении Положения о системе оплаты труда работников государственных областных учреждений культуры»

2. Борисова С.Г., Бобрышова Е.В. - Методологические подходы к оценке эффективности бюджетных учреждений (издательская деятельность) // Известия высших учебных заведений. Проблемы полиграфии и издательского дела. – 2011, № 6, с. 113-129.

3. Интернет-ресурс: - <https://museum-murom.ru>

Мельникова Е.С.

*Научный руководитель: к.э.н., доцент В.В. Федина  
Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного  
учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
E-mail: odimar22@yandex.ru*

### **Товарная политика мебельной фабрики и повышение ее конкурентоспособности**

В настоящее время основными индикаторами социально-экономического развития России являются вопросы поиска оптимальных решений по сохранению экономической стабильности предприятия и повышению его конкурентоспособности.

Быстрые изменения основных сфер экономики страны требует от каждого хозяйствующего субъекта умения и способности адаптироваться, владеть эффективными инструментами в управлении производством, персоналом, маркетингом, приобретении новых знаний [1].

В 2020-2021 г. по данным статистики происходит сильное снижение спроса на мебельную продукцию. Это обуславливается двумя факторами. Во-первых, производство весьма затратное, в связи с этим продукция далеко не дешевая. Во-вторых, на рынке присутствует большое количество мебельных фабрик, которые конкурируют между собой не только по качеству продукции, но и по цене, тем самым привлекая потребителей. Если на данном этапе не оптимизировать товарную политику мебельного предприятия, то с учетом сложившейся ситуации есть большая возможность ликвидации производства.

Рассмотрим данную проблему на конкретном примере.

Мебельная фабрика «Каприз» является индивидуальным частным предприятием, учредителем которого является собственник – Кочетков Андрей Алексеевич. Генеральная цель организации – получение прибыли, путем продажи мебели (как оптовая, так и розничная) в Москве, Нижнем Новгороде, Чебоксарах, Ульяновске и в других городах. Основной деятельностью Предприятия в городе Муроме является производство и хранение мебели, розничная торговля мебелью по электронным заказам [3]. Стоит отметить, что данное предприятие захватывает средний и дорогой сегмент рынка: производство мебели из сосны, дуба и бука. Несмотря на высокое качество продукции, потребители предпочитают экономить и выбирать недорогую мебель более низкого качества.

После того, как мы определили проблему и узнали причины уменьшения спроса на продукцию конкретного мебельного предприятия, вторым шагом будет формирование мероприятий по оптимизации товарной политики мебельной фабрики «Каприз».

Товарная политика представляет собой центральное звено маркетинговых и производственных решений, касающиеся условий покупки продукта и методов его продвижения от производителя к потребителю [2].

Пути совершенствования:

1. Изменение ассортимента – элиминация товара. Необходимо проанализировать объем реализации предприятия, затем принять решение, какой вид товара нужно полностью убрать из ассортимента, ориентируясь на минимальный показатель спроса.

2. Развитие социальных сетей. В настоящее время Интернет стал неотъемлемой частью нашей жизни, за экранами компьютеров и смартфоном мы проводим большую часть своего свободного времени. Первостепенным является создание аккаунтов в социальных сетях ВКонтакте и Instagram. Аудитория данных социальных сетей относительно молодая (в среднем 18-35 лет) и положительно относится к покупкам через интернет, поэтому простимулировать к покупке через красивое изображение и четкое описание товара намного проще, чем в жизни.

3. Введение бесплатной сборки мебели. У мебельной фабрики «Каприз» отсутствует бесплатная сборка мебели специалистами. Исходя из того, что конкуренты делают похожую мебель, но намного дешевле, нужно ввести бесплатную сборку, что послужит одним из конкурентных преимуществ данной организации.

4. Снижение себестоимости. Благодаря уменьшению себестоимости, «Каприз» сможет подкорректировать цены на свою продукцию, сделав ее более доступной. Снизить себестоимость продукции стоит за счет технологии безотходного производства: оставшаяся фанера, обрезки могут использоваться для мелких частей фасадов мебели.

5. Проведение анализа рыночной ситуации по системе 4Р. Следует ввести систематическое проведение данного анализа, так как это позволит понимать рыночную ситуацию на рынке, влияние внешних и внутренних факторов на деятельность мебельной фабрики «Каприз». Изменение рыночной ситуации сильно влияет на деятельность организации. Своевременное реагирование на эти изменения позволит фабрике не только продолжать свою деятельность, но и увеличить прибыль.

6. Проведение ABC-анализа. Мебельной фабрике «Каприз» необходимо ежеквартально проводить ABC-анализ для оценки результатов деятельности. Систематическое проведение анализа позволит отслеживать наиболее продаваемые товары, за счет которых происходит постоянное поступление финансов. По результатам анализа можно отследить основные группы товаров приносящих основной доход, и соответственно, развивать их.

Весь комплекс предложенных мероприятий позволит не только сохранить экономическую стабильность, но и повысить конкурентоспособность мебельной фабрики «Каприз». В долгосрочной перспективе предложенные мероприятия позволят увеличить клиентскую базу, объем реализации товаров и услуг, как следствие усилить свой бренд. В краткосрочном периоде предложенные мероприятия позволят выявить текущие проблемы для принятия своевременного решения по их устранению.

#### Литература

1. Федько В. П. Товарная политика организации: Учебник для вузов. Стандарт третьего поколения. / Под ред. Н. Гринчик. – Санкт-Петербург: Питер, 2018. – 608 с.
2. Федотов И. В., Урубков А. Р. Методы и модели оптимизации управленческих решений. Учебное пособие. / Под ред. М. Н. Глухова. – Москва: Дело, 2016. – 240 с.
3. Официальный сайт Мебельной фабрики «Каприз» - [<http://kapriz.me/>]

Морозова Ю.В.

*Научный руководитель: к.э.н., доцент каф. менеджмента В.В.Федина  
Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного  
учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
E-mail: morozowa.dzhulija2013@yandex.ru*

### **Анализ ассортиментной политики организации (на примере АО «Тандер»)**

Под формированием ассортимента следует понимать процесс подбора и установления номенклатуры товаров, соответствующей спросу покупателей и обеспечивающей высокую прибыльность торгового предприятия[1].

Необходимо постоянно проводить маркетинговый анализ рынка, конкуренции, целевой аудитории, чтобы понимать, как выстраивать ассортиментную политику предприятия. Хорошо разработанная ассортиментная политика является ориентиром в выстраивании работы так, чтобы отдача была наибольшей.

Объектом исследования выступила крупная торговая организация – АО «Тандер». Ассортимент реализуемой продукции: консервы, молочная продукция, пищевые масла, детское и диетическое питание, мучные изделия, мука, макаронные изделия, крупы, соль, безалкогольные напитки, алкогольные напитки, сахар, кондитерские изделия, шоколад, кофе, чай, какао, пряности, рыба, морепродукты, готовые пищевые продукты, замороженные продукты, табачные изделия, а также сопутствующие и другие непродовольственные товары.

Сумма товарооборота АО «Тандер» растет в 2017-2019 годах. В 2018 году прирост составил 100595 млн. руб. или 8,5%, а в 2019 году 115595 млн. руб. или 9%.

В 2018 году прирост показали все товарные группы, кроме кондитерских изделий (товарооборот снизился на 41 млн. руб. или 0,1%) и прочих продовольственных товаров (товарооборот снизился на 5240 млн. руб. или 12,4%). В 2019 году также все товарные группы показали прирост, кроме чай, кофе (товарооборот снизился на 1817 млн. руб. или 3,7%).

Анализ структуры товарооборота показал, что во всех трех годах преобладали следующие товарные группы:

- мясо и птица (14,95%, 14,01% и 13,795);
- непродовольственные товары (10,14%, 12,86% и 15,01%);
- колбасные изделия (8,17%, 7,90% и 8,84%);
- алкогольные напитки (8,58%, 9,56%, 9,13%);
- овощи и фрукты (7,73%, 7,45% и 7,00%).

Остальные группы незначительно уступают по доле в товарообороте.

ABC-анализ ассортимента товаров АО «Тандер» показал, что наибольшее количество товарных групп вошло в категорию А, а именно непродовольственные товары, мясо и птица, алкогольные напитки, колбасные изделия, овощи и фрукты, табачные изделия, рыба, полуфабрикаты, молочная продукция, кондитерские изделия. Именно эти товары приносят 80% выручки.

В категорию В вошли товарные группы – хлеб и хлебобулочные изделия, напитки, чай и кофе, крупы.

В категорию С вошли следующие товарные группы: прочие продовольственные товары и детское питание.

ABC-анализ ассортимента продукции был дополнен XYZ-анализом. Этот метод применяется для ранжирования и группирования ассортиментных позиций по степени прогнозируемости объема спроса или оборачиваемости товара.

Таким образом, в категорию с наименьшей вариацией вошли следующие товарные группы кондитерские изделия (0,12%); рыба (0,77%); чай, кофе (1,86%); молочная продукция (2,43%); овощи и фрукты (3,505); напитки (4,315); хлеб и хлебобулочные изделия (4,66%); мясо и птица (4,67%); прочие продовольственные товары (7,42%); табачные изделия (8,43%); крупы (9,08%);

полуфабрикаты (10,51%); алкогольные напитки (11,89%); детское питание (12,18%); колбасные изделия (13,48%).

Наибольшей вариацией отличаются непродовольственные товары (27,33%).

По результатам расчетов следует выделить наиболее выгодные и наименее прибыльные для предприятия группы товаров наиболее выгодными товарными группами являются АХ, ВХ, АУ - группы, которые обеспечивают наибольший вклад в товарооборот и формирование прибыли[2]. Для этого составим таблицу 1.

Таблица 1 – Результаты ABC-XYZ-анализа

Категории продукта	X	Y	Z
A	Мясо и птица Алкогольные напитки Колбасные изделия Овощи и фрукты Табачные изделия Рыба Полуфабрикаты Молочная продукция Кондитерские изделия		Непродовольственные товары
B	Хлеб и хлебобулочные изделия Напитки Чай, кофе Крупы		
C	Прочие продовольственные товары Детское питание		

В нашем случае, это большинство из товарных групп организации входит в указанные выше группы, значит, проводимая ассортиментная политика эффективна.

Для совершенствования ассортиментной политики АО «Тандер» можно предложить развитие интернет-магазина и доставки продуктов на дом; сочетание метода «ДМП» (дополнительные места продаж) и прием «Cross-sell»; внедрение винной карты и необычных наклеек на алкогольную продукцию; «Up-selling».

### Литература

1. Зельников, И. Большой ассортимент – не помеха ABC-анализу [Текст] / И. Зельников // Логистик & система. – 2020. - № 5. – С. 20-32.
2. Родионов, А.Р. Управление торговыми запасами [Текст] / А.Р. Родионов, Р.А. Родионов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2018. - № 1. – С. 32-44.

Платонова В.А.

*Научный руководитель: к.э.н., доцент Ю.Е. Галкина  
Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного  
учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет имени  
Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
E-mail: easternwind17@mail.ru*

### **Роль мотивации в управлении персоналом**

Мотивация - это процесс, побуждающий всех членов коллектива и каждого сотрудника по отдельности к активной деятельности для того, чтобы удовлетворить свои потребности и достичь целей организации.

Система мотивации персонала в компании – это такой комплекс мероприятий, который побуждает персонал не только непосредственно к работе, но и прежде всего к активности, старательности и огромному желанию работать, а так же к получению наивысших результатов своей деятельности и к желанию самосовершенствоваться, как профессионала. Используя насильственную мотивацию, нельзя мотивировать работников. Система мотивации представляет собой специфические мероприятия, которые нацелены на внутренние ценности и потребности людей, трудящихся на предприятии.

Одна из функций мотивации — управление, оно осуществляется с помощью структуры стимулов, т.е. то или иное действие работника должно привести к позитивным или негативным результатам с точки зрения удовлетворения его требований и потребностей, а так же достижения его задач и целей.

На сегодняшний день создание оптимальной и эффективной системы поощрения работников — одна из особенно сложных практических проблем менеджмента. Значительное количество компаний сталкиваются с реальными препятствиями при создании и введении действующей и эффективной структуры мотивации. Эти трудности проявляются в следующем:

- преобладание «карательной» системы мотивации персонала.
- не учитываются ожидания и интересы сотрудников.
- значительный временной интервал между получением положительного результата и поощрением.
- понимание значения мотивации персонала проявляется не в полной мере.
- отсутствие содействия и наблюдения за системой мотивации.
- нехватка информации о факторах мотивации.
- неустойчивость системы мотивации.

Переход на новое место работы, а так же смена привычных условий труда побуждает работника проявить себя с наилучшей стороны. Не имея возможности проявить себя как необходимого, самостоятельного работника, заполучить доверие и уважение коллектива и руководителей, он разочаровывается в своей работе.

К тому же, с позиции экономики, люди - это крайне дорогой ресурс, и, следовательно, надлежит использовать этот ресурс с наибольшей эффективностью. Руководитель так же должен понимать что тут присутствует и внутренний, моральный фактор. Осознав эту проблему, перед руководителем встает главный вопрос: как должна выглядеть идеальная работа глазами подчиненных?

Ответ на этот вопрос кроется в следующем: не нужно стремиться к избыточной нестандартности и оригинальности. Так как прислушаться к личному мнению и уловить расхождение во вкусах каждого работника удастся довольно редко, руководителю необходимо стремиться к увеличению общей продуктивности. Факторы, которые приведены ниже, помогут

руководителю получить согласие наибольшего числа своих подчиненных. Следовательно, идеальная работа должна:

-иметь целостность, т. е. привести к конкретному результату.

-служащие должны отзываться о ней как о важной и заслуживающей быть выполненной.

-позволять работникам самим принимать решения, которые необходимы для ее выполнения, т. е. должно быть самоуправление (в установленных пределах). Иначе, как вариант, - коллективная автономия.

-гарантировать обратную связь с подчиненными и оцениваться в зависимости от результативности его труда.

-приносить заслуженное с точки зрения работника вознаграждение.

Работа, спланированная в соответствии с этими правилами, обеспечивает внутреннее удовлетворение. Это крайне значительный мотивационный фактор, т. к. по закону возвышения потребностей, побуждает не только к выполнению качественной, но и более трудной работы.

### **Литература**

1. Егоршин, А.П. Мотивация трудовой деятельности: учеб.пособие для вузов – 2-е изд., перераб. и доп. – М.:ИНФРА-М, 2019.
2. Кожевников А.Я «Мотивация и стимулирование персонала». Издательство: «Кордис & Медиа» 2005г.
3. Когдин, А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности в управлении персоналом / А.А. Когдин // Основы экономики, управления и права. №4 (4). 2019.
4. Базаров Т.Ю. Управление персоналом: Учебник для вузов. - М: ЮНИТИ, 2007.

Поздин А.С.

*Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент В. В. Федина  
Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного  
учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
E-mail:mobil-cervice@rambler.ru*

### **Повышение финансовых результатов деятельности торговой организации за счет создания тендерного отдела (на примере ООО «Ситилинк»)**

В современной экономике основными целями деятельности любой организации являются, получение прибыли, сохранение и наращивание капитала. Важным инструментом в достижении этих целей является экономический анализ, с помощью которого выявляют причины изменения показателей финансовых результатов и резервов роста прибыли.

Финансовый результат – это группа показателей, которые результатов характеризуют эффективность деятельности предприятия, платежеспособность, его финансовую конкурентоспособность, а также кредитоспособность.

Выручка ООО «Ситилинк» в 2019 году выросла на 13824 млн. руб. или на 21%, но, при этом, произошло сокращение прибыли от продаж на 1069 млн. руб. или 42%. Чистая прибыль также снизилась в 2019 году – на 3732 млн. руб. или 45%. Рентабельность продаж снизилась на 2% и стала составлять 1,9%. Все это говорит о том, что основная деятельность ООО «Ситилинк» в 2019 году была недостаточна эффективна.

Для увеличения объема продаж ООО «Ситилинк» можно предложить создание тендерного отдела.

В настоящее время тема участия в тендерных процедурах становится более актуальной. Организации (поставщику) участие в тендерах дает возможность раскрыть свой потенциал, приобрести новых клиентов (заказчиков) и, как следствие, получить дополнительную прибыль при минимальных расходах. Некоторые организации по сей день относятся к данной теме поверхностно, рассматривая ее без серьезного осознания благоприятных последствий и возможности показать себя. Кто-то до сих пор остался приверженцем того, что в системе тендеров многое решает коррупция.

При работе с государственными тендерами по Федеральному закону "О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд" от 05.04.2013 N 44-ФЗ, где денежные средства выделяются из государственного или муниципального бюджета, потенциальный поставщик оказывается в выигрышном положении по ряду причин:

- шансы подкупить заказчика каким-либо «дружественным» поставщиком сведены практически к нулю;
- достаточно строгий контроль заказчиков вышестоящими организациями, осуществляющими выделение средств из бюджета страны;
- требования к поставщикам описаны правительством России максимально подробно для каждой процедуры;
- шансы на победу изначально равны (до процедуры опубликования итогов тендера).

При подготовке проекта создания тендерного отдела в организации – потенциальном поставщике, необходимо провести оценку деятельности организации. Если ранее были попытки участия в закупках – оценить качество подготовки заявки, понять, почему проиграла тендер или же наоборот.

Первое, с чего нужно начинать строить тендерный отдел (после представления реальной картины), - составить регламент работы тендерного отдела с остальными сотрудниками, участвующими в деятельности. В регламенте необходимо максимально подробно прописать обязанности каждого сотрудника, указать сроки выполнения задач и ответственность. Далее следует ознакомить всех сотрудников с проектом регламент, при необходимости внести корректировки. Как правило, если ранее такого документа в организации не существовало, то

его согласование проходит довольно быстро (при условии, что документ составлен в корректной форме и имеет деловой стиль текста). Регламент позволяет контролировать всех сотрудников, кто причастен к тендерной деятельности [2].

Еще одним важным моментом является то, что при подаче заявки посредством электронных торговых площадок необходимо внести денежные средства на счет площадки для удержания в качестве обеспечения заявки. Сумма, внесенная в качестве обеспечения, возвращается участнику тендера в течение нескольких рабочих дней после подведения итогов тендера. Для некоторых организаций это является неким непреодолимым барьером, предприниматели боятся потери денег, мошенничества и т.д. Как бы смешно не звучало предыдущее предложение, но это реальность. На участие в тендерах больше всего нацелены крупные компании, имеющие неплохие финансовые показатели. Да, есть и такие (из крупных), кто раньше редко сталкивался с данным типом продвижения своей продукции и получения прибыли [3].

Помимо получения прибыли, участие в тендерах можно использовать в качестве рекламного инструмента.

В заключении стоит отметить, что участие в тендерных процедурах для ООО «Ситилинк» – это возможность значительно расширить профессиональную базу, выстроить отношения с государственными организациями и госкорпорациями разного масштаба, участвовать в конкурсах на равных условиях с другими претендентами, а также повысить свою узнаваемость на рынке и репутацию.

### Литература

1. Контрактная система закупок в Российской экономике: Перспективы и ограничения развития. – Научный доклад. - М.: Институт экономики РАН, 2017.
2. Зайцева М.С. Совершенствование системы управления проектами // Студенческий форум: Проектный менеджмент: ст. по материалам XI междунар. науч.- практ. конф. — № 2(13). — М., Изд. «МО», 2017. — С. 25-30.
3. Лисица В. Н О размещении государственных и муниципальных заказов путем проведения открытых аукционов в электронной форме, запросов предложений и котировок. - М: 2016.

Пухова А.Е.

*Научный руководитель: кандидат экономических наук, доцент Галкина Ю.Е.  
Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного  
учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
E-mail: Anzhelika.puhova@yandex.ru*

### **Стимулирование трудового коллектива организации**

Основной задачей создания результативной системы стимулирования трудовой деятельности и оплаты труда является результат поставленных целей организации путем привлечения и удержания высококвалифицированных рабочих, которые будут непосредственно заинтересованы в будущем улучшения предприятия и его количественных и качественных показателей эффективности функционирования. Каждый рабочий должен быть достаточно хорошо мотивирован путем оценки его собственного трудового вклада в конечные финансовые результаты предприятия.

Мотивирование труда должно содержать стимулирование, т. е. разработку такого рода условий, при которых работник будет удовлетворять свои потребности, достигнув прежде установленных результатов показателей. Для этого работника следует мотивировать, подталкивать к результативным действиям. Ни одна система управления не будет хорошо работать, если нет разработанной результативной системы стимулирования трудовой деятельности, т.к. она побуждает каждого отдельного сотрудника и трудовой коллектив в целом к достижению собственных и совместных целей.

В современных условиях для обеспечения результативной деятельности любой организации необходим мотивационный механизм рабочего. Не секрет, что главным мотивирующим фактором для классического сотрудника служит собственная материальная заинтересованность, т.е. заработная плата. Однако, действует множество и других способов, подталкивающих сотрудника организации работать эффективнее. Постоянное повышение эффективности труда, заинтересованности сотрудника в окончательных результатах, регулирование человеческими ресурсами принимает особенную значимость и актуальность.

Обычно выделяют две группы способов управления уровнем мотивированности персонала – материальные и нематериальные, интеграция которых и создает корпоративную систему стимулирования. К материальным мы относим денежные (заработная плата/премии) и неденежные (путевки, бесплатное лечение, транспортные расходы и др.). К нематериальным стимулам мы относим: моральное стимулирование (связанное с потребностями человека в нравственном одобрении, в уважении человека со стороны коллектива); социальное (основанное на потребности сотрудника в самоутверждении, в стремлении занимать определенное положение в обществе); социально-психологическое (связанное с потребностью человека в общении).

Таким образом, можно сказать, что стимулирование сотрудников в организации является одним из центральных мест в управлении персоналом, а ориентация работников на достижение поставленных целей организации является главной задачей руководства персоналом.

### **Литература**

1. Базарова Т.Ю., Еремина Б.Л. Глава 8, п. 6 // Управление персоналом: Учебник. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2014.
2. Аширов Д.А. Управление персоналом. / Д.А. Аширов — М.: ТК Велби, 2019. (гриф) — 220с.
3. Аширов Д.А. Стимулирование предприятия. / Д.А. Аширов — М.: Проспект, 2018. (гриф) — 237 с.

Салова Э.Э.

*Научный руководитель: к.э.н., доцент Ю.Е. Галкина  
Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного  
учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
E-mail: salova.evelina@bk.ru*

### Методика анализа затрат предприятия (на примере ИП Халинев А.О.)

На формирование основных финансовых результатов предприятия большое влияние оказывает совокупность его затрат, которые являются объектом финансового планирования и контроля со стороны финансовых служб предприятия.

Шеремет А.Д. и Козельцева Е. А. считают, что «затраты – это сумма потребленных ресурсов и денежных средств для оплаты за какой-либо товар или услугу» [3].

По мнению Вахрушиной М.А. и Пласковой Н.С. «затраты – это денежное измерение величины ресурсов, потраченных для достижения той или иной цели» [1].

Таким образом, можно определить собственное понятие затрат: это виды ресурсов (материальных, трудовых, финансовых и т.д.) в денежной или натуральной форме, потраченных для достижения определенной экономической цели.

Первый этап анализа заключается в изучении структуры затрат по их экономическому содержанию с целью определения характера производства [2]. Проанализируем структуру затрат на производство и реализацию продукции на примере мебельной фабрики ИП Халинев А.О. (таблица 1).

Таблица 1 – Анализ структуры затрат на производство и реализацию продукции

Элементы затрат	Сумма затрат			Структура затрат, %		
	2018 год	2019 год	Изменение	2018 год	2019 год	Изменение
1 Материальные затраты, тыс. руб.	6007	8377	2370	89,42	90,05	0,63
2 Заработная плата, тыс. руб.	111	198	87	1,65	2,13	0,48
3 Отчисления на социальные нужды, тыс. руб.	36	63	27	0,54	0,68	0,14
4 Амортизация, тыс. руб.	522	614	92	7,77	6,60	-1,17
5 Прочие расходы, тыс. руб.	42	51	9	0,63	0,55	-0,08
ИТОГО:	6718	9303	2585	100,00	100,00	0,00

Анализ таблицы 1 позволяет сделать вывод, что на исследуемом предприятии преобладают материальные затраты (89,42% в 2018 г. и 90,05% в 2019 г.). В этом случае производство можно оценить как материалоемкое.

Затраты на амортизацию занимают второй по величине удельный вес в структуре затрат на производство (7,77% в 2018 г. и 6,6% в 2019 г.). По сравнению с 2018 годом в 2019 году удельный вес затрат на амортизацию уменьшился на 1,17 п.п.

Второй этап заключается в проведении анализа динамики затрат на производство и реализацию продукции (таблица 2).

Таблица 2 – Анализ динамики затрат на производство и реализацию продукции

Элементы затрат	2018 год	2019 год	Изменени е	Темп роста, %
1 Материальные затраты, тыс. руб.	6007	8377	2370	139,45
2 Заработная плата, тыс. руб.	111	198	87	178,38
3 Отчисления на социальные нужды, тыс. руб.	36	63	27	175,00

4 Амортизация, тыс. руб.	522	614	92	117,62
5 Прочие расходы, тыс. руб.	42	51	9	121,43
ИТОГО:	6718	9303	2585	138,48

По данным таблицы 2 можно сделать вывод, что за анализируемый период наибольшему росту подверглись материальные затраты (увеличились на 2370 тыс. руб., а именно на 39,45%). В целом общие затраты увеличились на 2585 тыс. руб., а именно на 38,48%.

На третьем этапе проводится факторный анализ ресурсоемкости производства (таблица 3).

Таблица 3 – Факторный анализ ресурсоемкости ИП Халинев А.О.

Показатели	2018 год	2019 год	Отклонение
1 Объем реализации, тыс. руб.	7083	12028	4945
2 Затраты на производство и реализацию, тыс. руб.	6718	9303	2585
2.1 Материальные затраты, тыс. руб.	6007	8377	2370
2.2 Заработная плата с отчислениями, тыс. руб.	147	261	114
2.3 Амортизация, тыс. руб.	522	614	92
2.4 Прочие расходы, тыс. руб.	42	51	9
3 Ресурсоемкость производства, руб./руб.	0,95	0,77	-0,18
4 Материалоёмкость, руб./руб.	0,85	0,70	-0,15
5 Зарплатоёмкость, руб./руб.	0,02	0,02	0
6 Амортизациоёмкость, руб. / руб.	0,07	0,05	-0,02
7 Доля прочих расходов, руб. / руб.	0,01	0,00	-0,01
Баланс отклонений	-0,18 = -0,15 + 0 – 0,02 – 0,01		

Результаты расчетов свидетельствуют о высокой эффективности производства и его дальнейшем росте: ресурсоемкость уменьшается с 0,95 руб. в 2018 году до 0,77 руб. в 2019 году. Такую динамику обуславливают снижение материалоёмкости продукции (на 0,15 руб.), амортизациоёмкости (на 0,02 руб.) и доли прочих расходов (на 0,01 руб.). За счет названных факторов ресурсоемкость уменьшилась на 0,18 руб. с каждого рубля реализации.

Четвертый этап заключается в анализе косвенных затрат предприятия (таблица 4).

Таблица 4 – Анализ косвенных затрат ИП Халинев А.О.

Статьи расходов	2018 год		2019 год		Изменение, тыс. руб.	Темп роста, %
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%		
Расходы на оплату средств связи	48	24,00	64	18,60	16	133,33
Расходы на рекламу	40	20,00	96	27,91	56	240,00
Расходы на оплату ЖКУ	112	56,00	184	53,49	72	164,29
Итого: коммерческие расходы	200	100,00	344	100,00	144	172,00

Анализ таблицы 4 показал, что наибольший удельный вес в структуре косвенных расходов занимают расходы на оплату ЖКУ: 56% в 2018 г. и 53,49% в 2019 г. Их размер в 2019 году по сравнению с 2018 годом увеличился на 72 тыс. руб., а именно на 64,29%.

Расходы на рекламу в 2019 году по сравнению с 2018 годом увеличились на 56 тыс. руб., а именно на 140%. За анализируемый период увеличились и расходы на оплату средств связи – на 16 тыс. руб., а именно на 33,33%. В целом косвенные расходы в 2019 году по сравнению с 2018 годом увеличились на 144 тыс. руб., а именно на 72%.

Таким образом, проведенный анализ показал, что исследуемому предприятию следует проводить работу по оптимизации своих издержек, особенно по приобретению сырья и материалов, поскольку затраты по данной статье имеют очень высокий удельный вес и за период 2018-2019 гг. увеличились.

### Литература

1. Анализ финансовой отчетности: Учебник / Под ред. М.А. Вахрушиной, Н.С. Пласковой. – М.: Вузовский учебник, 2019. – 367 с.
2. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник. – М.: ИНФРА – М, 2016. – 425 с.
3. Шеремет А. Д., Козельцева Е. А. Финансовый анализ: Учебно-методическое пособие. – М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2020. – 200 с.

Седов И.С.

*Научный руководитель: к.э.н., доцент В.В. Федина  
Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного  
учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
E-mail:sedow.ilya99@gmail.com*

### **Маркетинговая политика предприятия розничной торговли**

Маркетинговая политика — неотъемлемая часть любого бизнеса. Одной из самых пострадавших от распространения коронавирусной инфекции отраслей в настоящее время является торговля санитарно-техническим оборудованием из-за снижения покупательской способности и закрытия магазинов.

Базой для разработки маркетинговой политики являются следующие параметры:

- стратегическая цель компании;
- корпоративная стратегия;
- позиционирование компании и брендов;
- маркетинговые цели, подчиненные стратегической цели;
- маркетинговая стратегия в раскладке по стратегиям комплекса маркетинга.

Маркетинговая политика включает в себя четыре элемента, соответствующие комплексу маркетинга:

- товарная политика;
- сбытовая политика;
- ценовая политика;
- коммуникационная политика.

Рассмотрим каждый элемент маркетинговой политики предприятия.

Товарная политика – это политика в сфере управления ассортиментом, касающаяся одного из трех направлений: управление существующей продукцией, разработка новых брендов и разработка новой продукции.

Сбытовая политика определяет принципы выбора каналов продаж, приоритетные регионы, схемы взаимодействия с посредниками, технологии работы с клиентами, логистические цепочки и другие моменты, которые касаются управлением продажами. Целью является повышение продаж товаров предприятия за счет выстраивания эффективной системы, включающей в себя четыре направления: правила и схемы продаж; планирование и прогнозирование спроса; повышение удовлетворенности потребителей; повышение качества обслуживания.

Ценовая политика фиксирует методы ценообразования (определяет правила установки конкурентоспособных цен на новую и при необходимости корректировку цен на существующую продукцию).

Коммуникационная политика – это продвижение товаров и услуг, а также выстраивание коммуникаций с потребителями. Основные инструменты: реклама и PR, стимулирование продаж, промо-маркетинг, сувенирная продукция и рекламная полиграфия, интернет-маркетинг, мобильный маркетинг, вирусный маркетинг и др.

В настоящее время неотъемлемой частью сбытовой политики является диджитализация бизнеса, т.к. развитие онлайн присутствия розничной торговли растет с каждым годом и необходимы новые маркетинговые инструменты для продвижения предприятия.

Оборот российского рынка интернет-торговли по итогам 2020 года может составить 2,9 трлн рублей. Об этом говорится в исследовании Ассоциации компаний интернет-торговли (АКИТ). В первом полугодии 2020 года оборот онлайн торговли в России составил 1,65 трлн рублей. К концу года ожидается рост оборота в годовом сопоставлении на 45%, до 2,933 трлн рублей. В 2019 году оборот онлайн торговли составил 2 трлн рублей. С 2010 года оборот онлайн продаж увеличился более чем в 11 раз. Тогда он составлял всего лишь 260 млрд рублей.

Анализ статистических данных и рынка показал, что в скором порядке необходимо оптимизировать сбытовую политику предприятий, торгующих сантехническим оборудованием. Развитие новых технологий позволяет упростить покупку товаров, но конкуренция среди производителей и магазинов усиливается, что приводит к вынужденным изменениям в маркетинговой политике предприятий, торгующих сантехнической продукцией.

Исследуемое предприятие магазин «Сантехник» специализируется на комплектации и реализации различного оборудования для систем тепло- и водоснабжения. Дополнительно оказываются услуги по ремонту систем водопровода, отопления и канализации, имеется возможность доставки эксклюзивных позиций под заказ.

В магазине «Сантехник» представлен широкий ассортимент сантехнического оборудования. Всегда в наличии на складе: газовые котлы и водонагреватели; трубопроводная арматура и комплектующие (фитинги, хомуты, обратные клапаны и т. д.); металлопластиковые трубы; полипропиленовые трубы и фитинги; биметаллические и алюминиевые радиаторы отопления; смесители и комплектующие; полотенцесушители; водяные счетчики; шаровые краны для инженерных систем (воды и газа); инструмент, уплотнители, теплоизоляция и пр.

Для знакомства потребителей с товарами необходимо создать сайт или полноценный интернет-магазин. Для того чтобы покупателям было проще найти товар на сайте интернет-магазина необходимо применять все возможные методы: использование поиска, распределение товаров по брендам, мобильное приложение, видеореклама, познавательные видеоролики, присутствие в социальных сетях и мессенджерах для онлайн консультирования и помощи в подборе товара. Нужно учитывать, что потенциальный покупатель желает меньше времени тратить на ненужную информацию, поэтому надо иметь возможность направлять потребителей на интересующий их контент.

Для повышения продаж необходима информация о потребителях и сегментация их по группам (пол, возраст, образование, род и сфера деятельности, уровень доходов, семейное положение). Всю информацию можно получить из таких систем как: GoogleAnalytics или Яндекс Метрика. На основании этих данных можно внедрить таргетированную рекламу для повышения эффективности взаимодействия с покупателем, настроить для каждой группы потребителей отдельные промо-акции, персональные предложения, наиболее привлекательный товар.

Возможность использования дополненной реальности сейчас является одним из интересных способов привлечения клиентов. Покупатель сам может посмотреть, как выбранный товар будет смотреться в его интерьере, подойдет ли по размерам, характеристикам. К выбранному товару подбираются комплектующие, необходимые для установки и сборки. Это позволяет покупателю легче сориентироваться в выборе товара среди огромного наименования сантехнической продукции. Поиск продукции по изображению через камеру телефона также позволяет покупателю быстро найти товар, который ему интересен. Клиент может сразу же оформить заказ и оплатить его в онлайн режиме, при этом выбрав дополнительные услуги: доставку и установку.

Для того чтобы соответствовать данным требованиям, сантехнические магазины должны автоматизировать свой оффлайн-бизнес и направить свою маркетинговую политику для развития всевозможных онлайн каналов присутствия на рынке.

#### **Литература**

1. Аналитика рынка интернет-торговли в России за первое полугодие 2020 года - [<https://akit.ru/analitika-rynka-internet-torgovli-v-rossii-1h2020/>]
2. Как бренды используют дополненную реальность 2018 - [<https://ain.ua/special/vquest/>]
3. Маркетинг: учебник для вузов. Стандарт третьего поколения / Н. К. Розова [и др.]; под ред. А. Толстикова. — 4-е изд., испр. и доп. — СПб.: Питер, 2012. — 448 с.

Симантовская А.А

*Научный руководитель: к.э.н., доцент В.В Федина*

*Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23*

### **Современные технологии обслуживания покупателей в розничной торговле**

#### **Аннотация**

В статье рассмотрены современные технологии обслуживания покупателей в розничной торговле. Перечислены современные технологии, которые позволят увеличить товароборот компаний, а также повысить лояльность покупателей.

#### **Ключевые слова**

ИТ-технологии, мобильное приложение, видеоаналитика, кассы самообслуживания, умная упаковка, электронные ценники.

В условиях постоянной конкуренции залогом успеха в любой сфере деятельности является постоянное развитие, а именно, внедрение инноваций. Появление и активное применение современных технологий ведут к повышению качества продукции, за счет чего растет конкурентоспособность всей организации. В торговле основная часть инновационных технологий разрабатывается внедряется в сфере розничной торговли.

Крупные розничные сети страны тратят значительные суммы на тестирование и внедрение современных технологий. Использование ИТ-инструментов позволяет повысить эффективность торговых сетей и освоить новые каналы продаж.

Хотя за последние несколько лет увеличилась доля онлайн продаж, офлайн-магазины пока никуда не денутся. Они так и останутся точкой притяжения покупателей. Эксперты считают, что наиболее успешной розничная торговля станет при существовании онлайн- и офлайн-магазинов на равных. Этому поспособствует создание персонализированной обстановки в торговом пространстве [1].

В данном направлении необходимо использовать следующие современные технологии [3]:

- системы датчиков «умной упаковки» и электронных ценников, которые помогают эффективнее управлять товарным запасом предприятия;
- технологии освещения, которые заключаются в том, что с помощью света и теней покупателей фокусируют на определенных товарах;
- системы видеоаналитики, которые заключаются в том, что покупателям с помощью специальных проекционных экранов подсказывают потенциально интересные для него товары;
- мобильные приложения, которые помогают покупателям отслеживать наличие товара в ближайшем магазине сети, а также его цену;
- кассы самообслуживания и технологии оплаты при помощи QR-кода, которые позволяют значительно снизить очереди.

Рассмотрим в каких крупных торговых сетях уже применяются данные технологии.

В начале 2020 года на Рязанском приборном заводе наладили выпуск электронных графических ценников. Первая партия ценников уже была поставлена в магазины сети X5 Retail Group. Это позволит организации повысить лояльность покупателей, а также снизить убытки от человеческого фактора, ведь несоответствие ценника со стоимостью товара на кассе чаще всего обусловлена человеческим фактором. Также использование электронных ценников позволит торговым организациям участвовать в проведении акций.

Системы датчиков «умной упаковки» пока не распространены на российском рынке продовольственных товаров, хотя данная практика уже несколько лет используется в европейских странах. За 2019 год объем рынка активной и умной упаковки в странах ЕС составил 5,68 млрд. долларов.

Системы видеоаналитики не стоит путать с системами видеонаблюдения. Видеонаблюдение – это процесс наблюдения за обстановкой и принятием решения человеком с

применением видеокамер. Видеоаналитика – это анализ видеопотока с камер при помощи компьютерного зрения. Данная технология только внедряется в практику розничных торговых сетей России. Пока она заключается лишь в показе на специальных экранах определенных товаров с целью психологического воздействия на покупателей. Чаще всего такой механизм используется в торговых центрах.

А вот развитие мобильных приложений розничных торговых сетей активно происходит на российском рынке. Мобильные приложения уже выпустили такие сети, как «Ашан», «ВкусВилл», «Азбука Вкуса», «Дикси», «Красное&Белое», «Лента», «Магнит», «Перекресток», «ЕвроСпар», «Карусель», «О'кей», «Пятёрочка», Fix Price, «Globus» и «Metro» [2]. Эксперты Роскачества оценили данные приложения. По итогам аналитического сравнения наибольшее количество функций реализовано в приложении «ВкусВилл».

Еще в начале 2020 года во многих приложениях не было функций онлайн-заказа из магазина, но пандемия коронавируса внесла свои коррективы. Теперь онлайн-заказ можно оформить в приложениях «ВкусВилл», «Азбука Вкуса», «Лента», «ЕвроСпар», «Карусель», «О'кей», «Globus» и «Metro».

Также на российском рынке продовольственных товаров появились компании, которые позволяют сделать онлайн-заказ из различных сетей магазинов. Это такие приложения, как «Сбермаркет», «IGoods», «Delivery club», «Утконос».

Кассы самообслуживания тоже уже активно используются в супермаркетах розничных сетей таких как «Лента», «О'кей», «Пятёрочка», «Магнит», «Перекресток», «Globus» и «Metro». Однако не все компании стремятся развивать это направление. Так, [«Азбука вкуса»](#) демонтировала кассы самообслуживания в своих супермаркетах. Это объясняется тем, что снизилось количество покупателей сети и необходимость в использовании касс самообслуживания отпала.

Стоит отметить, что в супермаркетах значительно развита бесконтактная оплата не только с помощью банковских карт, но и с помощью телефонов и умных часов. Если год назад магазинов с такой формой оплаты было не так много, то сейчас данная технология представлена во всех магазинах.

Анализируя все вышесказанное, можно сказать, что в российском ритейле внедрение современных технологий только начинает свой путь. Подобные проекты отличаются высоким риском для организаций. Но руководители торговых сетей понимают, что они помогут наиболее точно определить нужды покупателей и своевременно удовлетворить их, а значит прибыльность компаний возрастет, продажи выйдут на новый уровень и конкуренция приобретет новые формы.

### Литература

1. Симакина М. А. Современные маркетинговые технологии в розничной торговле // Бюллетень науки и практики. 2019. Т. 5. №3. С. 299-304.
2. Успешные кейсы внедрения технологий в ритейле [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.rb.ru> (дата обращения: 08.11.2020)
3. RetailTech-2020: какие тренды «откроют» новое десятилетие [Электронный ресурс]. – URL: <https://rb.ru/> (дата обращения: 08.11.2020)

Симантовская А.А.

*Научный руководитель: к.э.н., доцент В.В. Федина*

*Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
E-mail: Shikova.nastya.2010@yandex.ru*

### **Анализ товарооборота организации (на примере ООО «Партнер»)**

Основная цель коммерческой организации – удовлетворение потребностей населения в товарах и услугах. Характеристикой достижения данной цели является товарооборот организации.

Товарооборот организации представляет собой объем потребления материальных благ, выражает экономические отношения, возникающие в процессе движения товаров из сферы производства в сферу потребления [1].

Товарооборот, по своей сути, является универсальным показателем, он характеризует не только переход товаров из сферы производства в сферу потребления, но также является показателем денежной выручки за проданные товары, основой для определения потребности в материальных, трудовых и финансовых результатах, а также отражает размер организации. В нем находят свое отражение различные стороны хозяйственной деятельности организации и ее подразделений.

Анализ товарооборота ООО «Партнер» показал, что он снижается в 2017-2019 гг. В 2018 году снижение товарооборота наблюдается по всем товарным группам (на 2365 тыс. руб. или 9,9%), кроме напитков (+206 тыс. руб. или 11,7%). Среди товарных групп наибольшее снижение показали бакалея (-1037 тыс. руб. или 19,7%); алкоголь (-528 тыс. руб. или 9,5%); консервы (-310 тыс. руб. или 23,9%); фрукты, овощи (-256 тыс. руб. или 13,6%).

В 2019 году снижение товарооборота наблюдается по всем товарным группам (на 284 тыс. руб. или 1,3%), кроме бакалеи (+169 тыс. руб. или 4,0%) и молочной продукции (+140 тыс. руб. или 9,0%). Среди товарных групп наибольшее снижение показали: бакалея (-1037 тыс. руб. или 19,7%); алкоголь (-528 тыс. руб. или 9,5%); консервы (-310 тыс. руб. или 23,9%); фрукты, овощи (-256 тыс. руб. или 13,6%).

Анализ товарооборота за 2018-2019 гг. по кварталам показал, что товарооборот за отчетный год снизился на 1,32%, абсолютный прирост составил -284 тыс. руб. В поквартальном разрезе наблюдается следующее: в 2018 году наиболее напряженным стал 2 квартал, а в 2019 году – 4 квартал.

Анализ структуры товарооборота показал, что во всех трех годах преобладали следующие товарные группы:

- бакалея (22,05%, 19,66% и 20,72%);
- мясо, птица, рыба (22,46%, 23,92% и 23,37%);
- алкоголь (23,24%, 23,34% и 24,81%).

Анализ выполнения плана по продажам показал, что лишь в 2017 году наблюдается перевыполнение плана по продажам на 525 тыс. руб. или 2,24%. В остальных рассматриваемых годах наблюдается невыполнение плана, причем наибольшее в 2018 году – на 2540 тыс. руб. или 10,54%.

В 2019 году невыполнение плана наблюдалось по всем товарным группам кроме бакалеи (процент перевыполнения 2,51%).

Наибольшее невыполнение плана наблюдается по:

- консервы (процент невыполнения 43,76%);
- алкоголь (процент невыполнения 7,89%);
- хлеб (процент невыполнения 5,59%).

Таким образом, исходя из оценки выполнения плана, можно сделать вывод, что ООО «Партнер» необходимо использовать различные методы стимулирования продаж.

Методами стимулирования покупателей в ООО «Партнер» могут стать дисконтные карты, бонусные карты и подарочные сертификаты.

Дисконтная карта позволяет приобретать товары с определенной скидкой. Бонусная карта позволяет покупателю получать и копить бонусы с каждой покупки. Подарочный сертификат предоставляет возможность купить товар на сумму, которая указана на нем.

Применение данных методов стимулирования продаж в ООО «Партнер» позволит повысить уровень лояльности покупателей за счет применения индивидуального подхода к каждому покупателю, что позволит увеличить товарооборот организации, что в свою очередь увеличит уровень ее прибыльности и рентабельности.

### **Литература**

1. Иванова, Г Г . Развитие торговых организаций в современной экономике: Монография / Г Г . Иванова , А О . Зверева Москва : Дашков и К , 2018. 160 с .

Сугрובה О.Д.

*Научный руководитель: к.э.н., доцент Федина В.В.*

*Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
E-mail: olga.sugrobova12@gmail.com*

### **Формирование стратегии развития предприятия**

Для развития любого предприятия необходимо разрабатывать некий план управленческих действий, который носит название «стратегия».

Александрова А.В. и Курашова С.А. считают, что «стратегия – это обдуманное и расписанные на несколько шагов вперед действия. Однако, нельзя учесть всех обстоятельств, всегда могут возникнуть непредвиденные, как пример, ни с чем не связанный выход из строя оборудования» [1].

По мнению Ружанской Л.С. «стратегия – это качественное определенное направление развития организации в окружающей среде, приводящее к достижению ее целей» [3]. Таким образом, можно сделать вывод, что стратегия предприятия – это ряд действий, направленных на развитие предприятия для достижения целей его создания.

С практической точки зрения важно знать, что делать, чтобы избежать возможных непредвиденных обстоятельств. В данном случае на помощь приходит такой термин как тактика.

Тактика – это наилучший вариант реализации стратегии в существующих условиях, учитывающий появление непредвиденных обстоятельств. Именно она помогает минимизировать потери, с помощью учета всех недостающих пунктов в стратегии, т.к. тактика распространяется на краткосрочный период реализации запланированных действий [2].

В стратегическом менеджменте выделяется несколько видов стратегий.

Существует три основные стратегии: стратегии роста, стратегии сокращения и стратегия стабилизации. Реализация данных стратегий предполагает изменение или сохранение в прежнем состоянии таких элементов как продукт, рынок, положение фирмы в отрасли и технология.

Стратегии роста в свою очередь подразделяются на следующие виды:

- стратегия интегрированного роста – направлена на расширение предприятия за счет добавления новых структур. Такую стратегию, как правило, могут применять только крупные предприятия, имеющие сильно развитый бизнес;
- стратегия концентрированного роста – направлена на изменение продукта и/или рынка, на котором работает предприятие;
- стратегия диверсифицированного роста – применяется в том случае, когда предприятие больше не может развиваться в данной отрасли с данными продуктами на данном рынке.

Стратегии сокращения применяются в тех случаях, когда предприятие нуждается в перегруппировке сил после длительного периода роста или с необходимостью повышения эффективности, когда наблюдаются спады и кардинальные изменения в экономике.

Стратегия стабилизации применяется предприятиями с целью удержания уже имеющегося положения на рынке.

Стратегия развития предприятия должна формироваться исключительно на основе результатов, полученных в ходе анализа ключевых показателей. Прежде всего, необходимо оценить сильные и слабые стороны предприятия, а также возможности его развития и угрозы, препятствующие этому. Провести такую оценку позволит SWOT-анализ предприятия, который позволит оценить внешнюю и внутреннюю среду предприятия.

Ведущие, сильные фирмы должны стремиться к максимальному использованию возможностей, порождаемых их лидирующим положением, и к укреплению этого положения. При этом важно искать возможности развертывания бизнеса в новых для фирмы отраслях, обладающих большими задатками для роста. Лидирующие фирмы в зависимости от состояния

отрасли должны выбирать различные стратегии роста. Слабые фирмы должны выбирать те стратегии, которые могут привести к увеличению их силы. Если же таких стратегий нет, то они должны покинуть данную отрасль.

На следующем этапе проводится анализ продуктового портфеля предприятия, позволяющий выделить те ассортиментные позиции, которые следует либо развивать, либо полностью убрать с производства. Для анализа продуктового портфеля широко применяются матричные методы, среди которых можно выделить ABC-XYZ-анализ, матрица БКГ, матрица Ансоффа, матрица МакКинзи.

Проведя оценку ключевых показателей, руководство предприятия должно оценить имеющиеся у него ресурсы, направления их распределения в соответствии с намеченной стратегией развития. Как правило, данный этап заключается в разработке конкретных программ, способствующих достижению конечной цели. Например, это может быть программа повышения квалификации сотрудников.

Следующий этап заключается в разработке организационной структуре предприятия и определения функций и задач его подразделений.

Заключительный этап формирования стратегии развития предприятия состоит непосредственно в проведении тех необходимых изменений на предприятии, без которых невозможно приступить к реализации стратегии. На данном этапе проводится оценка эффективности проекта, а также оценка рисков и составление плана мероприятий по их минимизации.

Таким образом, проводя предварительный анализ факторов, будет правильно составлена дальнейшая стратегия развития предприятия, основной целью которой будет достижение намеченных планов и повышение финансовых результатов деятельности.

### **Литература**

1. Александрова А.В., Курашова С.А. Стратегический менеджмент: Учебник. – М.: Инфра-М, 2018. – 320 с.
2. Родионова В.Н. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. – М.: РИОР, 2018. – 106 с.
3. Ружанская Л.С. Стратегический менеджмент: учебное пособие. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2019 — 112 с.

Татанова Т.И.

*Научный руководитель: доцент Ю.Д. Мякишев  
Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного  
учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
E-mail: tatyana.tatanova3@gmail.com*

### **Использование результатов анализа финансовой отчетности для принятия управленческих решений**

В современных экономических условиях деятельность каждого хозяйствующего субъекта является предметом внимания обширного круга участников рыночных отношений (организаций и лиц), заинтересованных в результатах его функционирования. На основании доступной им отчетно-учетной информации они стремятся оценить финансовое положение предприятия. Основным инструментом для этого служит финансовый анализ, при помощи которого можно объективно оценить внутренние и внешние отношения анализируемого объекта, а затем по его результатам принять обоснованные решения.

Финансовый анализ представляет собой процесс, основанный на изучении данных о финансовом состоянии и результатах деятельности предприятия в прошлом с целью оценки перспективы его развития. Таким образом, главной задачей финансового анализа является снижение неизбежной неопределенности, связанной с принятием экономических решений, ориентированных в будущее.

Объектом исследования выступило МУП «Горэлектросеть», которое является территориальной сетевой организацией, осуществляющей процесс передачи электрической энергии юридическим и физическим лицам г. Мурома.

Проведенный анализ показал, что в период с 2017-2019 гг. предприятие финансово устойчиво и платежеспособно.

Показатели рентабельности на протяжении рассматриваемого периода имеют положительную динамику.

В 2019 г. произошло увеличение интенсивности движения капитала предприятия и поступления собственного капитала, в то время как поступления заемного капитала снизилось.

Полученное значение коэффициента собственного капитала говорит о том, что нет высокой зависимости предприятия от заемных средств. Коэффициент соотношения заемного и собственного капитала также соответствует нормативу (не более 1). Таким образом, рассчитанные показатели позволяют сделать вывод о рациональной структуре капитала предприятия.

Сальдо по текущим операциям в 2018 году было положительное, но в 2019 году стало отрицательное. Сальдо по инвестиционным операциям в обоих рассматриваемых годах отрицательное. Финансовые операции у предприятия отсутствуют.

Снижается коэффициент достаточности денежного потока от текущих операций для финансирования инвестиционной деятельности. Повысилась общая ликвидность денежного потока. Ликвидность текущих операций снизилась, а инвестиционных выросла. Эффективность денежных потоков отрицательная, как и их доходность. При этом рентабельность совокупного денежного потока увеличилась, так же, как и рентабельность денежного потока от текущих операций.

Анализ отчета о движении денежных средств выявил следующие проблемы предприятия:

- отрицательное сальдо по текущим операциям;
- отрицательное сальдо по инвестиционным операциям.

В данных направлениях были разработаны управленческие решения по совершенствованию деятельности МУП «Горэлектросеть».

Первое направление – разработка системы управления платежами. В качестве совершенствования управления денежными средствами, предприятию необходимо осуществлять более качественный контроль за поступлением и выбытием денежных средств.

Этого можно добиться, разработав систему управления платежами, включающую в себя создание платежного календаря.

Второе направление – снижение платежей в связи с приобретением долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам), предоставление займов другим лицам с целью снижения отрицательного сальдо по инвестиционным операциям.

Была выведена регрессионная модель зависимости сальдо от инвестиционных операций от данного вида платежей, которая показала, что при росте платежей в связи с приобретением долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам), предоставление займов другим лицам сальдо по инвестиционным операциям будет уменьшаться.

Была доказана статистическая значимость уравнения, что позволяет использовать его в дальнейших расчетах.

### Литература

1. Гапоненко, Т. В. *Управленческие решения* / Т.В. Гапоненко. – М.: Феникс, 2016. – 288 с.;
2. Ивасенко, А.Г. *Разработка управленческих решений: Учебное пособие* / А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова. – М.: КНОРУС, 2017. – 168 с.;
3. Скендинова, А.Б. Эффективность современного финансового менеджмента и анализ финансовой отчетности // *Science Time* – 2016. – №1 – с. 463-468;
4. Савченко И.В. Некоторые аспекты анализа и оценки бухгалтерской (финансовой) отчетности, проводимого в целях управления организацией // *Colloquium-Journal* – 2019. – №22-7 – с. 71-76;
5. Роль финансового анализа в принятии управленческих решений [Электронный ресурс] – URL: <https://econ.wikireading.ru/27754>.

Чванов Д.А.

*Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент Ю.Е. Галкина  
Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного  
учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
E-mail: dima.chvanov96@gmail.com*

## ОЦЕНКА ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА ПРЕДПРИЯТИЯ И НАПРАВЛЕНИЙ ЕЕ ПОВЫШЕНИЯ

Производительность труда характеризует эффективность производственной деятельности персонала предприятия, измеряемая количеством продукции, работ, услуг произведенных в определённом временном промежутке.

Показатели производительности труда являются важнейшими показателями для производственного предприятия и зависят от уровня его производственных сил, степени автоматизации, использования производственного, трудового, научного и т.д. потенциала.

Такой показатель, как производительность труда отражает возможности рабочего коллектива производить определенное количество продукции или оказывать услуг за определенное количество времени или в определённом периоде (смена, год, месяц, квартал и т.д.) работу: производство продукции, продажу товаров или оказание услуг [5, с. 57].

Прирост производительности труда периоде определяется по формуле:

$$\Delta ПТ = \frac{ПТф}{ПТпред} \times 100 \quad (1)$$

где ПТф - фактическая производительность на конец анализируемого периода; ПТпред - производительность труда в предыдущем периоде.

В статье проанализированы проблемы и основные направления повышения производительности труда на крупном металлургическом предприятии – АО «Выксунский металлургический завод», а также рассмотрены возможности организационной культуры как инструмента повышения производительности труда.

Предприятие входит в состав объединенной металлургической компании и специализируется на выпуске стальных труб различного диаметра, колес железнодорожного назначения, а также стального проката в листах и рулонах.

Для анализа производительности труда был взят один из дивизионов завода – Дивизион труб большого диаметра, доля выручки от реализации продукции которого в общей выручке завода составляет более 50%.

Данные, необходимые для анализа производительности труда представлены в таблице 1, а расчет показателей производительности труда представлен в таблице 2.

Таблица 1

Оценка уровня производительности труда ДТБД АО «ВМЗ»

Показатели	2018 год	2019 год	Изменение	Темп роста %
Выручка от продаж, тыс. руб.	38098330	41755770	3657440	109,60
Прибыль от продаж, тыс. руб.	3933243	4593135	659892	116,78
Численность работников, чел.	3120	2964	-156	95,00
Численность рабочих, чел.	2216	1790	-426	80,78
Объем продаж на одного работающего, тыс. руб. /	12211,00	14087,64	1876,64	115,37
Объем продаж на одного рабочего, тыс. руб. / чел.	17192,39	23327,25	6134,86	135,68
Прибыль на одного работающего, тыс. руб. / чел.	1260,65	1549,64	288,98	122,92
Прибыль на одного рабочего, тыс. руб. / чел.	1774,93	2566,00	791,07	144,57

Таблица 2

Анализ использования трудовых ресурсов в ТЭСЦ № 4 АО «ВМЗ»

Показатель	2018 год	2019 год	Откл-е	Темп роста, %
Среднегодовая численность ППП	3120	2964	-156	95,00
В том числе рабочих	2216	1790	-426	80,78
Удельный вес рабочих в общей численности работников	0,71	0,6	-0,11	84,51
Отработано дней одним рабочим за год (Д)	152	153	1	100,66
Средняя продолжительность рабочего дня, ч (П)	12	12	0	100,00
Отработано часов всеми рабочими, ч	4041984	3286440	-755544	81,31
Производство продукции в плановых ценах, тыс. руб.	38098330	41755770	3657440	109,60
Среднегодовая выработка одного работника, тыс. руб.	12211	14087,64	1876,64	115,37
Выработки рабочего: среднегодовая, (ГВ)	17192,39	23327,25	6134,86	135,68

Проведённый в работе анализ показал, что основными факторами, снижающими эффективность производительности труда на предприятии, является неэффективная организация некоторых рабочих мест на производственных участках, снижение количества квалифицированных кадров, а так же снижение стимулов у производственного персонала к высокоэффективному труду.

Работники АО «ВМЗ» в большей степени волнует уровень их заработной платы, безопасные условия труда и возможность обучения и продвижения по карьерной лестнице, но, к сожалению удовлетворённость они выражают только в отношении организации рабочих мест, но и в этом они видят проблемы, а вот уровнем своей заработной платы, а так же прозрачностью ее начисления работники категорически не удовлетворены, так же они не видят возможности своего продвижения в заводе.

Все это сказывается на их производительности труда в худшую сторону, поэтому основными факторами повышения производительности труда на предприятии должны стать пересмотр морально и материального поощрения рабочих основного и вспомогательного производств, а так же развития системы обучения и повышения квалификации рабочих завода и обеспечение безопасных условий труда.

Одним из инструментов, обеспечивающих настрой трудового персонала предприятия на воспроизводительный и качественный труд, является организационная культура, поэтому основной задачей высшего руководства завода должно стать формирование и поддержание культуры, направленной на повышение отдачи людей, работающих в организации.

АО «АМЗ» как одно из производственных подразделений ОМК отличает высокоорганизованная организационная культура, основанная на поддержке и развитии высококвалифицированных кадров. Установленные корпоративные традиции поддерживают молодых специалистов, объединяют коллектив и поощряют интересные идеи сотрудников, полезные для развития бизнеса.

Но, по нашему мнению, при сохранении уже существующей организационной культуры необходимо принимать ряд мер по ее сохранению и развитию.

Во-первых, административные работники предприятия должны предпринимать максимум усилий по поощрению работников основного производства на высокопроизводительный труд. При этом значение имеет как материальное, так и моральное поощрение.

Во-вторых, усилия руководства должны быть направлены на обучение и развитие своих кадров. Работники должны понимать, что их эффективная работа и постоянное профессиональное развитие будет способствовать продвижению по карьерной лестнице.

Работа с кадрами должна быть направлена на демонстрацию приоритетов в области организационной культуры, работники должны знать по какому принципу происходит увольнение, а так же поощрение и перемещение кадров внутри организации.

Система мер, направленная на укрепление организационной культуры в АО «ВМЗ» будет способствовать тому, что все работники производственных подразделений завода будут нацелены на высокопроизводительный и эффективный труд.

### Литература

1. Голованов А.И. Производительность труда как фундамент роста экономики России // Вестник Томского государственного университета. Экономика. - 2018. - № 4. - С. 57 - 61.
2. Капелюшников Р. Производительность и оплата труда: немного простой арифметики // Вопросы экономики. 2017. № 3. С. 36–61.
3. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации. Стратегия, маркетинг, интернационализация. Учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. - М.: ИНФРА-М, 2019. - 304 с.
4. Одегов Ю. Г., Лабаджян М. Г. Кадровая политика и кадровое планирование // М.:Юрайт, 2019. С. 38-39.
5. Официальный сайт АО ВМЗ // <https://omk.ru/vmz/>
6. Шапиро С.А., Концепции управления человеческими ресурсами: учебное пособие / С.А. Шапиро [и др.]. - М. - Берлин: Директ-Медиа, 2015. - 340 с.
7. Яхонтова Е. Системный подход к управлению производительностью труда / Е. Яхонтова, С. Гаврилова // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2014. – № 3. – С. 78-84.
- 8.

Чванов Д.А.

*Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент Ю.Е. Галкина  
Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного  
учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
E-mail: dima.chvanov96@gmail.com*

### Статистика труда в металлургической отрасли

Металлургическая отрасль до сих пор является одной из ведущих отраслей российской экономики, при чем, в отличие от большинства других отраслей эта отрасль ежегодно показывает стабильный рост. Так, например потребление проката в стране за 2019 год выросло на 2%, а доля отрасли в ВВП выросла на 2,3% и составила в 2019 году 103,6 трлн. рублей.

Металлургическое производство само по себе очень трудоемкое и поэтому рост производства влечет за собой увеличение потребности в кадрах. В 2019 году на предприятиях металлургического производства работало 593,2 тысячи человек, что составило 5,8% от всех занятых в обрабатывающей промышленности и 0,8% от числа всех занятых в стране.

По численности занятых металлургическое производство занимает 6-е место среди других видов обрабатывающих производств. В таблице 1 представлена 10 ведущих обрабатывающих отраслей по численности занятых в них работников [1].

Таблица 1 - Численность занятых в деятельности обрабатывающих производств в 2019 году, тыс. человека

№ п/п	Вид производства	Численность занятых, чел.	Структура занятых по ВЭД, %
1	Производство пищевых продуктов	1743,6	17,1
2	Производство готовых металлических изделий, кроме машин и оборудования	768,2	7,6
3	Производство машин и оборудования, не включенных в другие группировки	703,2	6,9
4	Производство прочих транспортных средств и оборудования	691,8	6,8
5	Производство прочей неметаллической минеральной продукции	596,2	5,9
6	Металлургическое производство	593,2	5,8
7	Обработка древесины и производство изделий из дерева и пробки, кроме мебели	559,4	5,5
8	Ремонт и монтаж машин и оборудования	528,7	5,2
9	Производство компьютеров, электронных и оптических изделий	477,6	4,7
10	Производство автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов	472,1	4,6
Всего занято в обрабатывающей промышленности		10173,2	100

Помимо прямого трудоустройства крупные металлургические предприятия поддерживают занятость и в смежных с ними отраслях, например в сопутствующих производствах (заготовка, инструментов, сырья, катализаторов и т.д.), в электроэнергетике, транспорте, ЖКХ и т.д.

Как правило, металлургические предприятия формируют целую систему рабочих мест, являясь градообразующими предприятиями, а зачастую обеспечивают рабочими местами районы или несколько соседних районов. Кровный металлургический комплекс обеспечивает работой большую часть населения в населенном пункте, где он расположен и поэтому определяет перечень наиболее востребованных профессий и специальностей, а так профиль учебных заведений. Примером можно считать АО «Выксунский металлургический завод», расположенный в

городском округе город Выкса Нижегородской области, на котором трудится более 12 тысяч человек не только из городского округа, но и из соседних районов (Навашинский, Кулебакский), и даже областей (Владимирская, Московская).

Статистические данные по численности работников в металлургической отрасли за последние 5 лет представлены в таблице 2 [1].

Таблица 2 – Динамика численности работников в металлургической отрасли

Год	Численность работников, тыс. человек	Абс. изменение, тыс. чел	Темп роста, %	Темп прироста, %
2015	497,7	-	-	-
2016	475,8	-21,9	95,60	-4,40
2017	462,7	-13,1	97,25	-2,75
2018	449,4	-13,3	97,13	-2,87
2019	551,6	102,2	122,74	22,74

Динамику численности трудовых ресурсов в анализируемый период для наглядности представим на рисунке 1. Приведенные данные свидетельствуют о том, что, не смотря на снижение общей численности работников металлургического обрабатывающего производства в 2016-2018 года, в 2019 году произошло значительное увеличение числа работников (+22,74%), что связано с увеличением объёмов производства и ростом спроса на продукцию отрасли, в том числе и внешнего.

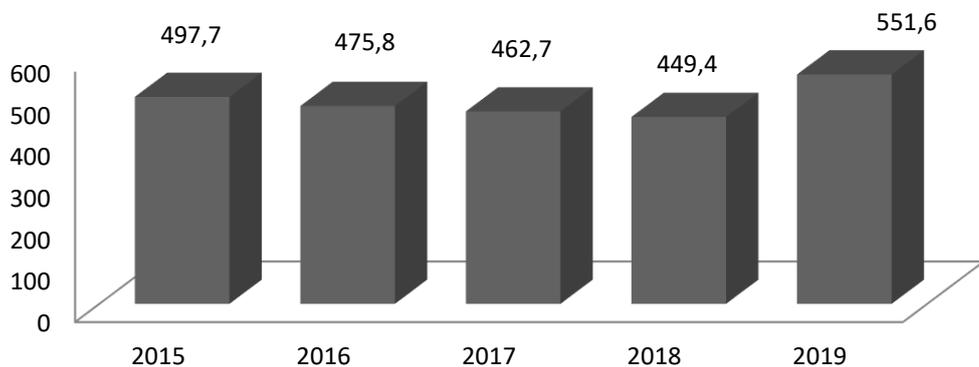


Рис. 1 – Динамика численности занятых в металлургическом производстве, тыс. чел.

Одной из особенностей российского металлургического производства является то, что оно сконцентрировано, по большей части на крупных и средних предприятиях, самый бизнес в производстве металлургической продукции практически не участвует.

Наиболее трудоемкими из видов металлургических производств является производство чугуна, стали и ферросплавов, а так же сортового проката, в этих отраслях занято 40,9%, 16,2% и 9% от общего числа занятых в металлургическом производстве в 2019 году соответственно.

Данные по производительности труда в основных отраслях металлургического производства за период с 2010 по 2019 год представлены в таблице 3 [1].

В целом, можно сделать вывод, что в рассматриваемом периоде производительность труда в целом по отрасли металлургического производства увеличивалась, за исключением 2012 года, когда ее снижение составило 2,5%. Наибольший прост производительности показывает производство стали и ферросплавов (+20,1% в 2018 году и еще +20,5% в 2019 году).

Таблица 3 – Динамика производительности труда в металлургическом производстве (2010 г. = 100), %

Показатель	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
------------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------

В целом по отрасли	100	105	100,5	103	107	111	113	114,5	112	112,3
Производство чугуна	100	103	98,6	104	109	115	112,5	120	116	115,8
Производство стали и ферросплавов	100	101	110	114	117	117,5	118	122	120,1	120,5
Пр-во сортового проката.	100	102,8	98	101,7	100,9	101,1	100,1	100,15	100,5	100,8

Таким образом, проведенное нами исследование свидетельствует о росте нагрузки на работников металлургического производства, что связано с ростом объемов производства. В связи с этим в последние годы возникает проблема нехватки высококвалифицированных кадров в отрасли, а так же текучестью кадров, которая вызвана снижением уровня заработной платы по сравнению с другими производственными отраслями.

### Литература

1. Металлургия. Аналитическая справка // [http://spravochnik.rosmintrud.ru/storage/app/media/Metallupgiya\\_2019.pdf](http://spravochnik.rosmintrud.ru/storage/app/media/Metallupgiya_2019.pdf)
2. Производительность труда в Российской Федерации. Социальный бюллетень. Москва, 2020 г.
3. Связаны одной целью // <https://www.kommersant.ru/doc/3947600>

Чванова С.В.

*Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент Л.И. Шулятьева  
Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного  
учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
E-mail: budylinasofya@gmail.com*

## **ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА ПРИ ПРИЕМЕ НА РАБОТУ КАК ОДИН ИЗ ИНСТРУМЕНТОВ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Правильный выбор сотрудников - одна из главных задач компании. От этого зависит дальнейшая работоспособность и процветание организации. Для достижения результата необходима конкретная и объективная оценка персонала при приеме на работу. В первую очередь, кадровые службы оценивают уровень профессионализма соискателей в предполагаемой сфере. Во вторую, индивидуальные качества кандидата. Но в основном, у кадровиков в арсенале своя методика оценивания.

Процедуры оценки персонала являются базовыми для ряда аспектов работы с кадрами - при приеме на работу, обучении, продвижении по службе, сокращении и увольнении, реорганизации и поощрении.

Наиболее распространенными методами оценки персонала, используемыми в практике современного менеджмента являются собеседование, анкетирование, тестирование, Метод «360 градусов», оценка по компетенциям, медицинский осмотр (если того требует специфика деятельности предприятия), рекомендации.

Некоторые рекрутеры и работодатели при оценке персонала наряду с основными методами используют и нетрадиционные, такие, как физиогномика, графология, астрология, хиромантия и т.д. Но эти методы достаточно субъективны, а потому не пользуются большой популярностью.

В последнее время все большей популярностью пользуется оценка персонала по компетенциям. Компетенции - это набор знаний, навыков и качеств человека, которые влияют на эффективность его деятельности. Они проявляются в поведении, их можно увидеть, измерить, оценить и развить. Для этого необходимо систематично заниматься повышением уровня компетенций [6].

В настоящее время в условиях рыночной экономики именно компетентный подход к найму персонала является наиболее эффективным инструментом создания новых конкурентных преимуществ предприятия как на внутренних, так и внешних рынках.

Рассмотрим особенности оценки персонала при приеме его на работу в АО «Выксунский металлургический завод», являющимся одной из производственных площадок Объединенной металлургической компании. Завод является градообразующим предприятием и одним из крупнейших работодателей в Нижегородской области, в настоящее время на заводе работает более 13 тысяч человек (таблица 1).

Таблица 1 - Динамика численности работников АО «ОМК» и АО «ВМЗ»

Производственное подразделение	Численность, чел.			Темп прироста, %	
	2017 год	2018 год	2019 год	В 2018 году	В 2019 году
ОМК всего	22948	22957	22801	0,04	-0,68
Выксунский металлургический завод	13158	13626	13988	3,56	2,66

Основные методы оценки персонала компании на разных этапах работы с сотрудниками представлены в таблице 2.

Таблица 2 - Основные методы оценки персонала АО «ВМЗ» на разных этапах работы с сотрудниками

Метод оценки	Подбор сотрудника на вакансию	Окончание испытательного срока	Текущая оценка по результату	Перевод на новую должность	Решение об обучении	Формирование кадрового резерва	Решение об увольнении
Аттестация			+	+/-	+/-	+/-	+
Тестирование	+	+/-			+		
Структурированное интервью	+	+/-					
Бальная оценка	+/-		+	+			
Ассесмент центры	+/-				+/-	+	

+ - может применяться отдельно +/- - применяется только в сочетании с другими методами

Этапы отбора кандидатов включают: подачу заявки или резюме; первичное собеседование; тесты АО «ВМЗ»; вторичное собеседование; проверка службой безопасности; медицинский осмотр.

Такой длительный и тщательный процесс отбора в структуры АО «ВМЗ» объясняется стремлением найти профессионалов своего дела. Ведь работа на металлургическом заводе требует особой ответственности и выносливости.

Основные методы оценки персонала применяемые в компании в зависимости от категории работников представлены в таблице 3.

Таблица 3 - Методы оценки персонала при приеме на работу в АО «ВМЗ»

Уровни управления	Применяемые методы
Руководители высшего звена	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Оценка выполнения задач</li> <li>■ Интервью</li> <li>■ Аттестация</li> <li>■ Ассесмент-центр</li> </ul>
Руководитель среднего звена	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Матричный метод</li> <li>■ Оценка выполнения задач</li> <li>■ Интервью</li> <li>■ Тестирование</li> <li>■ Аттестация</li> <li>■ Ассесмент-центр</li> </ul>
Руководитель низового звена	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Матричный метод</li> <li>■ Интервью</li> <li>■ Аттестация</li> <li>■ Групповая дискуссия</li> </ul>
Производственные рабочие и рядовые сотрудники	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Метод балльной оценки</li> <li>■ Интервью</li> <li>■ Аттестация</li> <li>■ Мелосмотр</li> </ul>

Анализ таблицы 3 позволяет сделать вывод, что наименьшее количество методов оценки персонала применяется при приеме на работу работников основного и вспомогательного производств, а так же рядовых специалистов и руководителей нижнего звена (мастеров, сменных мастеров, бригадиров и т.д.).

Сложность процессов металлургического производства обуславливает необходимость тщательного отбора производственного персонала, ведь именно недостаточная квалификация персонала приводит к снижению производительности труда, а так же повышению уровня травматизма на рабочих местах и повышению уровня рекламаций на бракованную продукцию.

Новые работники увольняются в 23% случаев из-за их несоответствия занимаемой должности и в 40% случаев из-за несоответствия работы ожиданиям самих работников. Такие показатели свидетельствуют о неэффективной системе оценки работников в компании при организации приема новых работников на вакантные или вновь создаваемые должности.

Основная проблема системы найма в АО «ВМЗ» заключается в том, что на предприятии не разработана единая система оценки работников для всех производственных подразделений, входящих в состав предприятия. Хорошо отлажена в компании система подбора ключевых специалистов и руководителей высшего и среднего звена, согласование кандидатур которых производится через согласование с топ-менеджментом головной компании.

С целью решения выявленных проблем предлагаем разработать единые для всех производственных подразделений АО «ВМЗ» методики тестирования для оценки специалистов и руководителей нижнего звена, а также разработать методы экспертной оценки для производственных рабочих и руководителей производственных подразделений.

#### **Литература**

1. Валинуров, И.Д. Рекрутинг на 100%: искусство привлекать лучших! / И.Д. Валинуров. - Ростов н/Д: Феникс, 2016. - 127 с.
2. Веснин В. Р. Управление персоналом: учебное пособие. - М.: ТК Велби, изд. Проспект, 2018. – 374 с.
3. Гнатышина Е. В., Гребенщикова И. В. Технологии отбора персонала на предприятии // Молодой ученый. — 2016. — №13. — С. 398-400.
4. Денисов, А.Ф. Отбор и оценка персонала: учебно-методическое пособие / А.Ф. Денисов. - М.: Аспект Пресс, 2018. - 304 с.
5. Карабекова Т.Р. Найм персонала / Тамара Карабекова. - М.: LAP LambertAcademicPublishing, 2017. - 130 с.
6. Резникова О. С., Гарибян А. Б. Роль найма и отбора персонала в организации // Молодой ученый. — 2017. — №8. — С. 189-191.

Чванова С.В.

*Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент Л.И. Шулятьева  
Муromский институт (филиал) федерального государственного образовательного  
учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
E-mail: budylinasofya@gmail.com*

## СТАТИСТИЧЕСКИЙ ОБЗОР НАЙМА СОТРУДНИКОВ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОГО ПРОИЗВОДСТВА

Металлургическое производство является одним из наиболее трудоемких обрабатывающих производств, а специфика работы в отрасли требует наличие высококвалифицированных специалистов.

Анализ тенденций развития отрасли свидетельствует о росте вы последние годы объемов производства, что приводит к росту численности работников в металлургическую отрасль.

В таблице 1 представлена динамика численности работников металлургического производства за последние 5 лет [1].

Таблица 1 – Динамика численности работников металлургического производства

Показатель	2015 год	2016 год	2017 год	2018 год	2019 год
Число работников, тыс. чел.	497,7	475,8	462,7	449,4	551,6
Абсолютный прирост, тыс. чел.	-	-21,9	-13,1	-13,3	102,2
Темп роста, %	-	95,60	97,25	97,13	122,74
Темп прироста, %	-	-4,40	-2,75	-2,87	22,74

Прирост численности работников в анализируемой отрасли составляет 22,74%, что обусловлено наращиванием производственных мощностей крупных металлургических предприятий.

В таблице 2 представлены показатели движения работников металлургического обрабатывающего производства в 2019 году [1].

Таблица 2 – Движение работников по подвидам металлургического производства в 2019 г., тыс. человек

Вид производства	Численность вы- бывших работни- ков тыс человек	Численность принятых ра- ботников	Коэффициент замещения, %
Производство чугуна, стали и ферросплавов	7,3	7,4	101,37
Производство стальных труб, полых профилей и фитингов	3,6	3,7	102,78
Производство прочих стальных изделий первичной обработкой	1,7	1,1	64,71
Производство основных драгоценных металлов и прочих цветных металлов	8,3	6,8	81,93
Литье металлов	2,2	1,7	77,27

Коэффициент замещения показывает превышение нанятых сотрудников над выбывшими, то есть, если показатель больше 1, то идет наращивание трудовых ресурсов, а если меньше, что наблюдается сокращение.

Анализ таблицы 2 свидетельствует о росте численности работников в таких видах производства, как производство стали и ферросплавов и производство стальных труб, полых профилей и фитингов, остальные виды производств сокращали в 2019 году численность работников, наибольшее сокращение произошло в производстве прочих стальных изделий первичной обработкой.

Основной причиной увольнения работников металлургического производства является собственное желание, а так же соглашение сторон и сокращение численности работников.

По статистическим данным за 2017 год основной причиной выбытия персонала является собственное желание сотрудника. На втором месте среди причин - увольнение по соглашению сторон, и на третьем - сокращение численности работников.

Крупнейшими работодателями в металлургическом производстве являются ПАО «Сверсталь», АО «ОМК», Группа НЛМК, Евраз и Металлоинвест. В общей совокупности на этих предприятиях трудится более половины всех занятых в металлургическом производстве работников.

При найме работников в металлургические компании предпочтение отдается выпускникам специализированных учебных заведений, проходящих обучение по специальностям отрасли «Металлургия и материалобработка», в том числе «Металлургия черных металлов», «Металлургия цветных металлов», «Литейное производство черных и цветных металлов» и т.д.

Всего за последние 5 лет по специальностям, входящим в отрасль «Металлургия и материалобработка» было выпущено 491,6 тыс. специалистов, что составляет 5% от общего числа выпускников всех учебных заведений нашей страны в этот период.

В таблице 3 представлено участие в рабочей силе выпускников, окончивших учебные заведения в период с 2013 по 2018 год по специализации в металлургической промышленности [1].

Таблица 3 - Участие в рабочей силе выпускников образовательных организаций в 2019 году по специальностям металлургической промышленности.

Показатели	Численность рабочей силы, тыс. чел.	В том числе		Чис-ть лиц, не входящих в состав рабочей силы	Ур-нь участия в раб. силе, %	Ур-нь занято-сти, %	Ур-нь безра-цы, %
		занятые	безраб-е				
Выпускники, получившие высшее образование	125,4	118,3	7,1	7,0	94,7	89,3	5,7
Выпускники, получившие высшее образование	138,9	123,4	15,5	15,4	90,3	80,0	11,2
Выпускники, получившие среднее проф-е образование по специальности металл-обработка	189,3	170,2	19,0	13,2	93,5	84,1	10,1
Выпускники, получившие среднее проф-е образование по специальности черная металлургия	2,4	1,6	0,8	-	100	64,8	35,2

В настоящее время перед предприятиями металлургической отрасли стоит проблема дефицита высококвалифицированных рабочих кадров, в особенности получивших среднее специальное образование по профилю металлургического производства.

Еще одной негативной тенденцией является отток из металлургической отрасли кадров рабочих специализаций, имеющих большой опыт работы в металлургическом производстве. Стабилизировать этот отток работодатели пытаются повышением оплаты труда производственных рабочих, а так же совершенствованием условий труда и модернизацией оборудования и технологий, помогающей снизить трудоёмкость процесса производства продукции.

В настоящее время металлургическое производство занимает седьмое место по уровню заработной платы среди всех производственных отраслей.

Динамика среднемесячной заработной платы в анализируемой нами отрасли за последнее 5 лет представлена в таблице 4.

Таблица 4 – Динамики заработной среднемесячной платы в металлургическом производстве

Показатель	2015 год	2016 год	2017 год	2018 год	2019 год
Среднемесячная заработная плата в металлургическом производстве, руб. в месяц	35676	39784	41641	44527	59729
Среднемесячная заработная плата в среднем по отраслям промышленного производства, руб. в месяц	37205	40028	43373	50278	51282
Отклонение средней з/п по металлургическое производству от средней з/п в целом по производствам, %	-4,11	-0,61	-3,99	-11,44	16,47

Таким образом, можно сделать вывод, что средняя заработная плата в отрасли металлургического производства ниже среднемесячной заработной платы в среднем по производственным отраслям, поэтому и происходит отток рабочей силы из анализируемой нами отрасли в другие, более высоко оплачиваемые.

#### Литература

1. Металлургия. Аналитическая справка // [http://spravochnik.rosmintrud.ru/storage/app/media/Metallupgiya\\_2019.pdf](http://spravochnik.rosmintrud.ru/storage/app/media/Metallupgiya_2019.pdf)
2. Производительность труда в Российской Федерации. Социальный бюллетень. Москва, 2020 г.

Шелест Ю.И.

*Научный руководитель: к.э.н., доцент А.В. Свистунов  
Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного  
учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
E-mail: YSHELES@BK.RU*

### **Особенности управления основными средствами бюджетных учреждений**

Финансы бюджетных учреждений имеют ряд особенностей, которые обусловлены рядом факторов, среди которых стоит отметить законодательство о бюджетном устройстве и процессе, инструкцией по ведению бухгалтерского учета для данных учреждений.

Согласно п. 38 Инструкции №157н, основными средствами являются материальные объекты имущества, независимо от их стоимости, срок полезного использования которых, не превышает 12 месяцев, также предназначенные для неоднократного или постоянного использования на праве оперативного управления в процессе деятельности учреждения при выполнении им работ, оказании услуг, для осуществления государственных полномочий (функций), либо для управленческих нужд учреждения, находящиеся в эксплуатации, запасе, на консервации, сданные в аренду или полученные в лизинг (сублизинг) [1].

Рассмотрим особенности учета и управления основными средствами в бюджетных учреждениях [2]:

- особый план счетов для бюджетных учреждений;
- основные средства подразделяются на движимое и недвижимое имущество, иное движимое имущество и предметы лизинга;
- амортизация по основным средствам начисляется только линейным способом;
- единицей учета является инвентарный объект;
- каждому объекту основных фондов учреждений присваивается инвентарный номер, который является уникальным (кроме средств, стоимость которых менее 3000 рублей).

Объектом исследования выступило бюджетное учреждение ФБУЗ «Центр Гигиены и Эпидемиологии в Владимирской области».

Анализ статистических данных об основных средствах учреждений в области здравоохранения показал, что они увеличились в 2020 году на 325 млрд. руб. или 7,5%. При этом, коэффициент обновления вырос на 0,3 и стал составлять 3,4%. Коэффициент выбытия равен 0,9 в 2019-2020 гг. То есть, обновление основных средств учреждений здравоохранения происходит быстрее, чем их выбытие. Степень износа основных фондов составила 52,7% в 2019-2020 гг.

Анализ основных средств ФБУЗ «Центр Гигиены и Эпидемиологии в Владимирской области» показал, что они возрастают, как по первоначальной, так и по остаточной стоимости. В структуре основных средств по остаточной стоимости преобладают здания и сооружения, которые составляют более 45% на все рассматриваемые даты, на втором месте находятся транспортные средства, занимающие около 30%.

Коэффициент износа основных средств учреждения составил 95,7% на конец 2017 года, 92,7% на конец 2018 года и 93,4% на конец 2019 года. То есть, уровень износа средств снизился на 2,3% с начала рассматриваемого периода, но все же остается критическим.

Фондоотдача в 2019 году снизилась с 0,64 руб./руб. до 0,62 руб./руб. Рентабельность собственных средств в 2018 году была отрицательна (-15,5%), а в 2019 году стала составлять 4,9%, что говорит о повышении эффективности использования основных фондов в учреждении.

С целью совершенствования управления основными средствами ФБУЗ «Центр Гигиены и Эпидемиологии в Владимирской области» можно предложить следующее:

- с целью своевременного списания и обеспечения целевого использования имущества необходимо сформировать постоянно действующую комиссию, которая будет следить за поступлением/выбытием основных средств, а также определять срок полезного использования;

- приобрести и ввести в эксплуатацию автоматизированный программный комплекс «Пролог. Инвентаризация основных средств. Бюджет». Это позволит значительно сократить временные и трудовые затраты при проведении инвентаризации основных средств, а также повысит качество учета основных средств в учреждении с помощью уникальной идентификации объектов основных средств при помощи специальных штрих – кодов, всегда будет доступна информация об основном средстве в момент проведения инвентаризации;

- обновление основных средств учреждения за счет использования лизинга;

- с целью увеличения фондоотдачи основных средств можно предложить сдавать в аренду неиспользуемые объекты (это позволит увеличить доходы учреждения).

Таким образом, предложенные мероприятия позволят повысить эффективность использования основных средств ФБУЗ «Центр Гигиены и Эпидемиологии в Владимирской области».

### **Литература**

1. Приказ Минфина России от 01.12.2010 № 157н (ред. от 14.09.2020) «Об утверждении Единого плана счетов бухгалтерского учета для органов государственной власти (государственных органов), органов местного самоуправления, органов управления государственными внебюджетными фондами, государственных академий наук, государственных (муниципальных) учреждений и Инструкции по его применению» (Зарегистрировано в Минюсте России 30.12.2010 N 19452)

2. Полещук Т.А., Митина О.В. Бухгалтерский учет в бюджетных организациях. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 423 с.