

Комплексная программа оптимизации финансово-хозяйственной деятельности высшего учебного заведения

И.С. Ситов^a, В.А. Иванов^b, Е.И. Луковникова^c, А.М. Патрусова^d, М.В. Сыgotина^e

Братский государственный университет, ул. Макаренко, 40, Братск, Россия

^a sitov@yandex.ru, ^b prorector1@brstu.ru, ^c lena_lukovnikova@mail.ru, ^d patrusova@mail.ru, ^e msygotina@bk.ru

Статья поступила 14.09.2020, принята 17.09.2020

В условиях необходимости выполнения федеральных распорядительных актов организациями, подведомственными Минобрнауки России, становится актуальным применение или инструмента планирования деятельности организации – разработка комплексной программы оптимизации финансово-хозяйственной деятельности на трехлетний период. Особое значение приобретают анализ региональных условий и характеристик, в которых функционирует образовательная организация, а также применение инструментария анализа финансово-хозяйственной деятельности вуза за предыдущий период и планирования на предстоящий. Становится важным формирование такой организационной структуры и установление пропорций персонала организации, при которых необходимо, с одной стороны, сохранить качество подготовки студентов по востребованным в регионе образовательным программам и уровень научно-исследовательской деятельности, а с другой стороны, обеспечить минимальное количество работников «непрофильных» видов деятельности. Это актуализирует проблему планирования достижения стратегических показателей путем разработки и реализации конкретных мероприятий комплексной программы оптимизации финансово-хозяйственной деятельности с оценкой возможных рисков. Теоретическая значимость работы состоит в развитии теории в области анализа и планирования финансово-хозяйственной деятельности посредством выявления, анализа существующих проблем, причин их возникновения и последствий финансового состояния. Практическая значимость работы обусловлена возможностью реализации комплексной программы оптимизации финансово-хозяйственной деятельности в условиях необходимости выполнения нормативных значений показателей «дорожной карты».

Ключевые слова: «дорожная карта»; анализ; планирование; финансово-хозяйственная деятельность; контингент; персонал; профессорско-преподавательский состав (ППС); риск; экономическая эффективность.

A comprehensive program for optimizing the financial and economic activities of a higher education institutions

I.S. Sitov^a, V.A. Ivanov^b, E.I. Lukovnikova^c, A.M. Patrusova^d, M.V. Sygotina^e

Bratsk State University; 40, Makarenko St., Bratsk, Russia

^a sitov@yandex.ru, ^b prorector1@brstu.ru, ^c lena_lukovnikova@mail.ru, ^d patrusova@mail.ru, ^e msygotina@bk.ru

Received 14.09.2020, accepted 17.09.2020

In the context of the need to implement federal regulatory acts by organizations subordinate to the Ministry of Education and Science of Russia, it becomes relevant to use a tool for planning the organization's activities - the development of a comprehensive program for optimizing financial and economic activities for a three-year period. Of particular importance is the analysis of regional conditions and characteristics in which the educational organization operates, as well as the use of tools for analyzing the financial and economic activities of the university for the previous period and planning for the forthcoming one. It becomes important to form such an organizational structure and establish the proportions of the organization's personnel, under which it is necessary, on the one hand, to maintain the quality of training students for educational programs in demand in the region and the level of research activities, and on the other hand, to ensure the minimum number of non-core employees. This actualizes the problem of planning the achievement of strategic indicators by developing and implementing specific measures of a comprehensive program for optimizing financial and economic activities with an assessment of possible risks. The theoretical significance of the work lies in the development of theory in the field of analysis and planning of financial and economic activities by identifying and analyzing existing problems, the causes of their occurrence and the consequences of the financial condition. The practical significance of the work is due to the possibility of implementing a comprehensive program for the optimization of financial and economic activities in the context of the need to fulfill the standard values of the «roadmap» indicators.

Keywords: «road map»; analysis; planning; financial and economic activities; contingent; personnel; risk; economic efficiency.

Введение. В 2020 г. Минобрнауки России представило результаты финансового менеджмента вузов России за 2019 г., где ФГБОУ ВО «БрГУ» (федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Братский государственный университет», далее – БрГУ) продемонстрировал качество финансового менеджмента на уровне 53 %, что означает снижение данного показателя на 9 % по сравнению с 2018 г. Основная причина – невыполнение показателей «дорожной карты» [1]. С целью повышения стратегических показателей с 01.09.2020 г. в университете реализуется Комплексная программа оптимизации финансово-хозяйственной деятельности (далее – Программа), рассчитанная на трехлетний период, до 31.12.2023 г.

Программа включает в себя вводную часть; анализ основных показателей финансово-хозяйственной деятельности университета; мероприятия по совершенствованию деятельности университета на период реализации программы, включая экономический расчет суммы дополнительной потребности в средствах в целях совершенствования деятельности БрГУ; прогнозные результаты по итогам оптимизационных мероприятий.

Основные инструменты разработки Программы. Методические рекомендации по разработке комплексной программы оптимизации финансово-хозяйственной деятельности организаций, подведомственных Минобрнауки России, позволили провести:

- анализ поступлений университета за период 2017–2020 гг. [2];
- анализ расходов за период 2017–2020 гг. [3–5];
- анализ кредиторской и дебиторской задолженности за период 2017–2020 гг. [6–8];
- составить описание имущественного комплекса [9; 10];
- подготовить сведения о структуре и численности работников университета и среднемсячном фонде оплаты труда в разрезе категорий персонала за 2019 г. [11–15].

Краткий анализ региона присутствия вуза. Иркутская область – один из наиболее экономически развитых районов на востоке Российской Федерации. Численность населения региона составляет 2 391,6 тыс. чел. Самые крупные по численности населения города: Иркутск (столица региона) – 623,5 тыс. чел.; Братск – 226,3; Ангарск – 224,6; Усть-Илимск – 80,4; Усолье-Сибирское – 76,1; Черемхово – 50,2; Усть-Кут – 45,1 тыс. чел.

Кроме того, в Иркутской области 32 муниципальных района с численностью населения от 3 до 30 тыс. чел. Численность городского населения составляет 78 % жителей Иркутской области (1 866, 9 тыс. чел.), и 22 % (524, 3 тыс. чел.) – сельское

население. Расстояние между городами – от 43 до 900 км. Расстояние между Братском и Иркутском составляет 614 км. Самое большое расстояние в Иркутской области – между городами Иркутск и Усть-Илимск (север Иркутской области), 891 км. Транспортное сообщение между городами представлено практически всеми видами транспорта, действуют автомобильный и железнодорожный транспорт, между крупными и труднодоступными городами налажено авиасообщение, некоторые города в сезон навигации связывает судоходный транспорт.

Территория Иркутской области богата минерально-сырьевыми ресурсами (золото, уголь, железная руда, газ, нефть и прочее). Особенно выделяется алюминиевая промышленность. Так же интенсивно развиваются лесная и деревообрабатывающая промышленность, производство целлюлозы и бумаги. Иркутская область является монополистом в Российской Федерации по производству карбида кальция, сульфатной целлюлозы и поливинилхлоридной смолы.

Важнейшей специализацией Иркутской области является лесная промышленность, отрасли которой здесь широко представлены: лесозаготовка древесины, производство продукции глубокой переработки (пиломатериалов, древесноволокнистых плит, древесно-стружечных плит, фанеры), целлюлозно-бумажная промышленность.

На территории Иркутской области развита электроэнергетика, действуют одни из крупнейших российских гидроэлектростанций, Братская и Усть-Илимская (р. Ангара).

Почти 80 % производимого на территории Иркутской области алюминия экспортируется в другие страны. Цветную металлургическую промышленность представляют Братский алюминиевый завод – крупнейший производитель первичного алюминия; ОАО «Коршуновский ГОК» – промышленный комплекс Сибири по добыче и обогащению железной руды; ЗАО «Кремний» – производитель металлургического кремния и единственный в России производитель рафинированного кремния; ООО «Братский завод ферросплавов»; ООО «СУАЛ-ПМ» – производство порошков, пигментных и пиротехнических пудр из алюминия, а также сложнoleгированных сплавов на основе алюминия.

Среди других отраслей промышленности следует отметить машиностроение, нефтехимию, а также горнодобывающую промышленность, топливную, пищевую промышленность. Важным фактором развития промышленности являются минерально-сырьевые ресурсы Иркутской области.

По фактическим данным за 2017–2019 гг. и прогнозному значению 2020 г. (табл. 1) видна значительная динамика роста численности населе-

ния Братска в возрастной группе «18 лет» (7–11 %); прогнозные значения 2021–2023 гг. показывают незначительное снижение численности (2–3 %) данной возрастной группы в городе. На регио-

нальном уровне зафиксировано снижение численности указанной возрастной группы по фактическим данным в 2018 г. (7 %), далее – тенденция к росту этой группы населения (5–7 %).

Таблица 1. Демографические показатели Иркутской области и Братска

Наименование показателя	Фактические данные			Прогнозные данные			
	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.
Братск							
Численность населения в регионе в возрастной группе «18 лет», чел.	1 976	2 201	2 361	2 495	2 459	2 432	2335
Миграция населения, количество прибывшего населения, всего чел.	4 496	4 827	4 712	4 798	4 838	4 878	4 838
Миграция населения, количество выбывшего населения, всего чел.	6 261	5 918	4 936	4 929	4 865	4 788	4 633
Иркутская область							
Численность населения в регионе в возрастной группе «18 лет», чел.	24 103	22 890	24 151	24 815	26 597	27 650	27 910
Миграция населения, количество прибывшего населения, всего чел.	66 678	68 130	59 050	Нет данных	Нет данных	Нет данных	Нет данных
Миграция населения, количество выбывшего населения, всего чел.	72 605	74 040	62 325	Нет данных	Нет данных	Нет данных	Нет данных
Итого миграционная убыль, чел.	- 5 927	- 5 910	- 3 275	- 3 472	- 3 397	- 3 331	- 3 270

Миграция населения, а именно количество прибывшего в Братск населения, по фактическим и прогнозным данным отражает в основном тенденцию к росту его численности в целом (7 %), за исключением прогнозной оценки 2021 и 2023 гг.; на региональном уровне в 2018 г. зафиксировано увеличение прибывших в Иркутскую область (2 %), в 2019 г. – снижение на 13 %.

Количество выбывшего населения из Братска в 2017–2019 гг. снижается, отмечена тенденция к снижению и прогнозируемых показателей в 2020–2023 гг. (5 %). Региональные показатели отражают в 2018 г. увеличение выбывшего населения из Иркутской области (2 %), в 2019 г. – снижение их количества (15 %).

В целом наблюдается отток населения из Иркутской области в количестве 5,9–3,3 тыс. чел., вместе с чем отмечается снижение темпа миграционной убыли.

Рассматривая позиции БрГУ на региональном рынке услуг высшего образования, по данным Мониторинга-2019, в Иркутской области 18 организаций высшего образования, в том числе: 10 вузов, из которых 1 национальный исследовательский университет, 2 частных вуза; 8 филиалов, 2 из которых расположены в Братске. Общее количество студентов в Иркутской области, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры, – 68 522 чел., что составляет 1,64 % от контингента по РФ, из которых 40 852 чел. (60 %) получают образование по очной форме, 32 509 чел. (47 %) – за счет бюджетных

средств бюджетной системы РФ. При этом в государственных вузах обучаются 97,9 %, в частных вузах – 2,1 %.

Основными конкурентами БрГУ, располагающимися непосредственно в городе, являются два филиала: филиал ФГБОУ ВО «Байкальский государственный университет» в Братске (приведенный контингент – 223,65; численность студентов – 822) и филиал ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет» в Братске (приведенный контингент – 13,3, численность студентов – 133).

Проблемы финансового состояния университета. В БрГУ подготовка ведется по программам среднего профессионального образования (СПО), высшего образования (ВО) (бакалавриат, специалитет, магистратура, подготовка кадров высшей квалификации в аспирантуре) и дополнительного профессионального образования (ДПО) с применением всех форм обучения.

На 30.06.2020 г. приведенный контингент по программам ВО составил 1 734,1 чел. Обучение осуществляется как за счет средств федерального бюджета (приведенный контингент обучающихся на бюджетной основе – 1 577,9 чел.), так и за счет физических и юридических лиц, оплачивающих подготовку студентов, обучающихся с полным возмещением затрат (приведенный контингент обучающихся на платной основе – 156,2 чел.).

Анализируя данные с 2017 по 2020 гг., важно отметить снижение данного показателя как для бюджетной, так и для платной основы обучения

(см. рис.). В целом произошло уменьшение приведенного контингента по программам ВО с 2 181,65 чел. на 01.10.2017 г. до 1 734,1 чел.; на 30.06.2020 г. снижение составило 20,5 %.

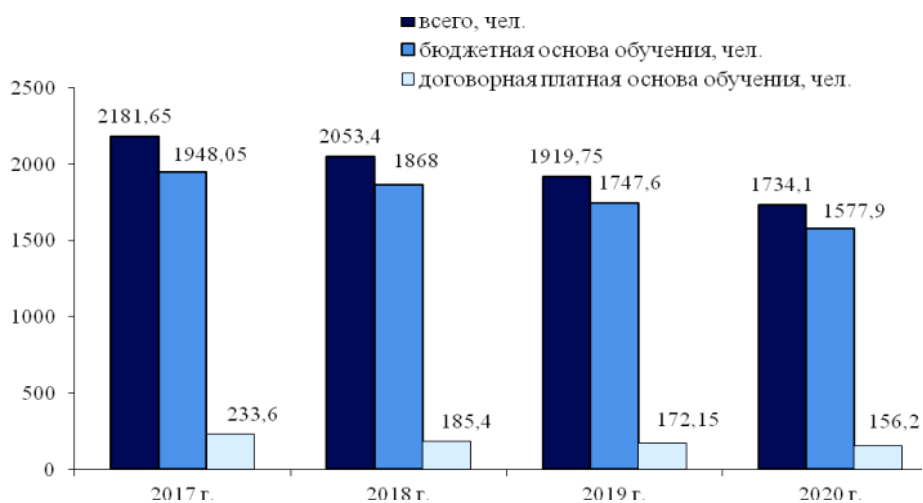


Рис. Приведенный контингент обучающихся по программам ВО на 1 октября; в 2020 г. — на 30.06.2020

Численность студентов в целом по вузу составляет 4 486 чел., из них: по программам СПО — 1 052 чел. и программам ВО — 3 434 чел. Основные показатели финансово-хозяйственной деятельно-

сти (ФХД) за 2020 г. и плановый период 2021 г. приведены в табл. 2. Здесь же указано абсолютное и относительное изменение показателей текущего периода относительно прошлого периода.

Таблица 2. Основные показатели финансово-хозяйственной деятельности

Показатель	2019 г.	2020 г. (план)	2020 г. (факт)	Абсолютное изменение показателей	Относительное изменение показателей
Общий объем поступлений по плану ФХД, млн р., в том числе:	521,7	501,8	296,0	-19,9	0,96
Объем субсидии на выполнение государственного задания (по разделу «образование»), млн р.	358,3	352,9	229,4	-5,4	0,98
Объем внебюджетных средств, млн р.	163,4	148,9	66,6	-14,5	0,91
Доля внебюджетных средств в общем объеме поступлений, %	31 %	30 %	23 %	-1 %	-
Общий объем выплат по плану ФХД, млн р.	520,3	513,5	244,8	-6,8	0,99
Доля выплат из внебюджетных средств в общем объеме выплат	31 %	31 %	24 %	0 %	-

Основные причины финансовых проблем представлены в табл. 3.

Таблица 3. Основные причины финансовых проблем

Причины	Негативные последствия финансового состояния БрГУ
Снижение субсидии на СПО за счет применения коэффициента выравнивания	Необходимость дотации СПО за счет субсидии ВО
Численность студентов, обучающихся по программам ВО, в расчете на 1 работника ППС, чел., — 11,1 (по «дорожной карте» — 12)	Дефицит средств на выполнение средней заработной платы работников ППС в размере 200 % к региональной зарплате и финансирования прочих расходов
Доля работников АУП и ВП ВО в общей численности работников ВО, %, — 46,8 (по «дорожной карте» — 37)	Дефицит средств на повышение заработной платы указанного персонала

Причины	Негативные последствия финансового состояния БрГУ
Наличие излишних площадей	Большие затраты на коммунальные расходы, содержание имущества, охрану, клининг
Уменьшение количества студентов, обучающихся на платной основе	Снижение доходов от приносящей доход деятельности
Численность студентов, обучающихся по программам СПО в расчете на 1 педагогического работника, чел., – 13,8 (по «дорожной карте» – 14,8)	Дефицит средств на выполнение средней заработной платы преподавателей СПО в размере 100 % к региональной зарплате и финансирования прочих расходов
Доля работников АУП и ВП СПО в общей численности работников СПО, %, – более 44,2	Дефицит средств на повышение заработной платы указанного персонала
Наличие неиспользуемых объектов имущественного комплекса СПО	Большие затраты на коммунальные расходы, содержание имущества, охрану

Основными причинами отрицательной динамики поступлений являются:

- уменьшение количества студентов в связи с демографической ситуацией;
- увеличение стоимости обучения, осуществляемого на платной основе;
- снижение контрольных цифр приема на 1 курс и др.

Потенциальными направлениями увеличения поступлений по направлениям деятельности можно определить следующие:

- увеличение «платных» студентов по очной и заочной формам обучения [16];
- развитие программ ДПО;
- увеличение доходов от научно-исследовательской деятельности (НИД).

Определены потенциальные направления оптимизации выплат по статьям расходов:

- оптимизация штатной численности административно-управленческого и прочего вспомогательного персонала до норматива «дорожной карты» (37/63);
- оптимизация учебной нагрузки профессорско-преподавательского персонала в целях дове-

дения численности студентов на 1 преподавателя до 12 чел.;

- передача излишних площадей с баланса университета сторонним организациям, учреждениям.

Точное и качественное планирование, а также формирование резерва позволило не допустить кассовых разрывов и наличия просроченной кредиторской задолженности. Текущая кредиторская задолженность возникает по причине того, что сроки выплаты начисленных сумм не совпадают со временем начисления. Например, срок выплаты заработной платы установлен 2-го числа следующего месяца за месяцем начисления.

Для управления дебиторской задолженностью в университете создана комиссия. На заседаниях комиссии рассматривается дебиторская задолженность, нереальная к взысканию, и принимается решение по каждому должнику отдельно, с учетом имеющихся документов. Кроме этого, с целью взыскания дебиторской задолженности ведется претензионно-исковая работа.

Анализ динамики стратегических показателей представлен в табл. 4.

Таблица 4. Анализ динамики стратегических показателей

Наименование показателя	Нормативное значение	2019 г.	На 31.08.2020 г.	Абсолютное отклонение значения отчетного периода текущего года от нормативного значения
1. Отношение средней заработной платы ППС к среднемесячной заработной плате по региону (СЗП), %	200	153,9	155	45
2. Доля работников АУП и ВП ВО в общей численности работников ВО, %	37	50,2	46,8	9,8
3. Доля ФОТ неосновного персонала ВО в общем объеме выплат на ФОТ ВО, %	40	36,1	37	3
4. Численность студентов, обучающихся по программам ВО в расчете на 1 работника ППС, чел.	12	11,1	11,1	0,9

Наименование показателя	Нормативное значение	2019 г.	На 31.08.2020 г.	Абсолютное отклонение значения отчетного периода текущего года от нормативного значения
5. Отношение средней заработной платы преподавателей и мастеров СПО к среднемесячной заработной плате по региону (СЗП), %	100	93,4	102,1	2,1
6. Численность студентов, обучающихся по программам СПО в расчете на 1 педагогического работника, чел.	14,8	13,8	13,8	1
7. Доля работников АУП и ВП СПО в общей численности работников СПО, %	44,2	42	44,9	0,7
8. Доля ФОТ неосновного персонала СПО в общем объеме выплат на ФОТ СПО, %	40	27,5	33,2	-6,8

Недовыполнение показателей «дорожной карты» (табл. 4) как по программам ВО, так и по программам СПО, за исключением показателя в п. 5, связано с отпускными выплатами преподавателям и мастерам колледжей в летний период 2020 г.

Мероприятия по совершенствованию деятельности университета. Мероприятия по совершенствованию деятельности БрГУ на 2020–2023 гг. представлены в табл. 5.

Таблица 5. Мероприятия по совершенствованию деятельности ФГБОУ ВО «БрГУ»

Наименование мероприятия	Период реализации	Цель мероприятия	Источник поддержки (филиал / субъект / иные организации)	Средства (ресурсы) финансирования
Увеличение объема поступлений от реализации ОПОП по очно-заочной форме обучения	01.09.2020–31.12.2023 гг.	– увеличение поступлений от образовательной деятельности	-	-
Корректировка норм времени для расчета учебной нагрузки ППС	01.09.2020–31.12.2023 гг.	– эффект по сокращению затрат; – повышение уровня заработной платы ППС до средней заработной платы по региону; – повышение численности студентов на одного преподавателя	-	-
Разработка и реализация учебных планов для набора 2021, 2022 и 2023 гг.	01.09.2020–31.12.2023 гг.	– эффект по сокращению затрат; – повышение уровня заработной платы ППС до средней заработной платы по региону; – повышение численности студентов на одного преподавателя	-	-
Перевод ППС на почасовую оплату	01.09.2020–31.12.2023 гг.	– снижение среднесписочной численности ППС; – повышение численности студентов в расчете на 1 работника ППС	-	-
Расширение спектра и объема программ ДПО	01.09.2020–31.12.2023 гг.	– увеличение поступлений от образовательной деятельности	-	-
Оптимизация штатного расписания ППС	01.09.2020–31.09.2020 гг.	– снижение среднесписочной численности ППС; – повышение численности студентов в расчете на 1 работника ППС; – отношение средней заработной платы ППС до среднемесячной заработной платы по региону	-	-

Наименование мероприятия	Период реализации	Цель мероприятия	Источник поддержки (филиал / субъект / иные организации)	Средства (ресурсы) финансирования
Увеличение доходов от научно-исследовательской деятельности (НИД)	01.09.2020–31.12.2023 гг.	– увеличение поступлений от научно-исследовательской деятельности; – количество привлеченных грантов, количество публикаций РИНЦ, Scopus, Web of Science;	– АО «Евро-СибЭнерго-Гидрогенерация» (ранее – ПАО «Иркутск-энерго»); – ООО «Транснефть-Восток»; – АО «Группа «Илим» и др.	-
Реализация комплекса мероприятий по уменьшению неиспользуемых площадей	01.09.2020–31.12.2023 гг.	– увеличение дохода; – сокращение количества неиспользуемых площадей	– операторы сотовой связи: Билайн, МТС, Теле 2; – коммерческие банки: ПАО «Сбербанк», ПАО банк «ВТБ»	-
Реализация комплекса мероприятий по повышению энергоэффективности имущественного комплекса	01.09.2020–31.12.2023 гг.	– эффект по сокращению затрат	-	-
Оптимизация штатной численности	01.09.2020–31.12.2020 гг.	– эффект по сокращению затрат; – повышение доли основного персонала	-	-
	01.01.2021–31.12.2023 гг.	– эффект по сокращению затрат; – повышение доли основного персонала	-	-

Краткий анализ рисков, могущих повлиять на исполнение оптимизационных мероприятий, представлен в табл. 6.

Таблица 6. Краткий анализ рисков реализации Программы

Описание риска	Вероятность возникновения риска	Степень опасности риска (возможные потери)
Расчетно-убыточная деятельность строящегося бассейна, вводимого в эксплуатацию в 2021 г.	Высокая	Отсутствие возможности обеспечения самоокупаемости и рентабельности. Повышение целевого показателя «дорожной карты» «доля работников неосновного персонала»
Демографическая ситуация в Иркутской области: ежегодная миграционная убыль, по прогнозным оценкам, составляет более 3 тыс. чел.	Высокая	В связи с территориальной отдаленностью от регионального центра, непривлекательностью местности, приравненной к районам Крайнего Севера, оторванностью от основных транспортных сетей отсутствует возможность привлечения дополнительных абитуриентов. Снижение целевого показателя «дорожной карты» «численность студентов в расчете на одного работника ППС»

Описание риска	Вероятность возникновения риска	Степень опасности риска (возможные потери)
Содержание имущественного комплекса: – непривлекательность для аренды по причине высокой степени износа здания Братского целлюлозно-бумажного колледжа (программы СПО) и территориальной разрозненности объектов имущественного комплекса в радиусе не менее 50 км; – излишние площади, требующие затрат на содержание и обслуживания	Средняя	Отсутствие возможности использовать излишние площади с целью получения дохода и необходимость отвлечения средств на содержание и обслуживание имущества

Заключение. Таким образом, прогноз финансово-экономического состояния БрГУ рассчитан с учетом возможности исполнения всех обязательств, из расчета размера получаемой субсидии и запланированных средств от приносящей доход деятельности, на период IV квартал 2020 г. – 2022 г.

Несмотря на все предлагаемые оптимизационные мероприятия, БрГУ сможет выполнить государственное задание, не допуская кредиторской задолженности по всем статьям расходов, а также достигнуть исполнения показателей «дорожной карты» и, как следствие, повышения средней заработной платы до региональной в установленном размере при условии дополнительного финансирования.

Наряду с предложенными мероприятиями можно выделить дополнительные задачи, направленные на развитие основных видов дея-

тельности и повышение финансовой устойчивости университета:

1. Оценка экономической эффективности реализуемых образовательных программ.
2. Составление маркетингового плана, охватывающего весь спектр реализуемых и новых образовательных программ СПО, ВО, ДПО.
3. Ревизия «непрофильных» активов организации, выработка предложений по снижению затрат на соответствующие структурные подразделения и переводу на аутсорсинг отдельных видов деятельности.
4. Анализ объектов имущественного комплекса и дальнейшее сокращение количества неиспользуемых площадей.
5. Ревизия «профильных» активов и анализ возможных путей консолидации ресурсов организации в разрезе отдельных структурных подразделений и др.

Литература

1. Об утверждении плана мероприятий («дорожной карты»). Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности образования и науки: распоряжение Правительства РФ от 30.04.2014 № 722-р [Электронный ресурс]. Доступ из справ.- правовой системы «Консультант Плюс».
2. Федорцова Р.П., Серова А.В. Учет и анализ доходов и расходов организации // Управление реформированием социально-экономического развития предприятий, отраслей, регионов: сб. науч. статей V Междунар. науч.-практической конф. студентов, аспирантов и преподавателей / под ред. В.В. Бондаренко, О.В. Лосевой, В.А. Дресвянникова, С.В. Самуйлова, Е.В. Воейкова, Л.М. Хурновой, Н.Г. Смолич (24 мая 2014 г.). Пенза, 2014. С. 203–208.
3. Голдина А.А. Анализ бюджета доходов и расходов организации: основные направления и показатели // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. 2013. № 4 (8). С. 20–25.
4. Ендовицкий Д.А., Светашова Ю.Н. Анализ доходов и расходов организации // Теория и практика функционирования финансовой и денежно-кредитной системы России: сб. ст. Междунар. науч.-практической конф. (девятое заседание); редколлегия: Е.Ф. Сысоева. Воронеж, Изд-во ЦНТИ, 2013. С. 291–293.
5. Васильцов И.В. Учет и анализ доходов и расходов организации // Актуальные вопросы теории и практики финансов, учета и налогообложения: студенческая науч.-практическая конф. Московский экономический ин-т, 2014. С. 29–33.
6. Кемаева С.А. Сравнительный анализ показателей дебиторской и кредиторской задолженности в соответствии с российскими и международными стандартами финансовой отчетности // Вестн. Нижегородского ун-та им. Н.И. Лобачевского. Сер. Экономика и финансы. 2004. № 1. С. 180–186.
7. Васильева И.В. Анализ расходов организации и пути их сокращения // Экономика и социум. 2014. № 4–2 (13). С. 3–4.
8. Джалаев Т.К. Анализ дебиторской и кредиторской задолженности предприятия // Экономический анализ: теория и практика. 2005. № 7 (40). С. 58–65.
9. Харисова Ф.И., Суковатова Ю.Н. Анализ оптимизации дебиторской и кредиторской задолженности для укрепления финансовой устойчивости организации // Аудит и финансовый анализ. 2011. № 2. С. 171–173.
10. Савельев А.В. Требования к проведению оценки имущественных комплексов промышленных предприятий для целей залога и их реализация (на примере оценки имущественного комплекса кирпично-

- го завода) // Имущественные отношения в Рос. Федерации. 2014. № 5 (152). С. 89-101.
11. Kaverzina, L., Kovalenko, G., Dudina, I., Belskii, O. Cost efficiency assessment of automated quality control of precast structures. In N.O. Kopanitsa, T.Y. Ovsyannikova, V.S. Plevkov, A.A. Klopotov, L.A. Teplyakova and P.A. Radchenko (Eds.), Proceedings of the IV International Young Researchers Conference «Youth, Science, Solutions: Ideas and Prospects». MATEC Web of Conferences, 143 (04006). Les Ulis: EDP Science. (2018).
 12. Балаева Е.С., Рылова С.И., Сорокина К.В., Киселева М.М. Управление персоналом в современных корпорациях // Наука. Промышленность. Оборона: сб. тр. XVII Всерос. науч.-технической конф.: в 4-х т.; под ред. С.Д. Саленко. 2016. С. 19-22.
 13. Бобко Т.В., Борисова Т.Н., Быстров В.А., Грекова Н.Ю., Казанцева Г.Г., Сидорова Л.Е. Совершенствование управления персоналом организации // Вестн. Алтайской акад. экономики и права. 2018. № 5. С. 46-55.
 14. Вахрушева М.Ю. Роль методов управления персоналом в высшем профессиональном образовании // Ценности и интересы современного общества: материалы Междунар. науч.-практической конф. (24 окт.-11 нояб. 2013 г.). М., 2013. С. 151-154.
 15. Харитонова П.В. Управление человеческими ресурсами с применением современных математических систем // Управление человеческими ресурсами: теория, практика, перспективы: сб. науч. тр. Новосибирский гос. ун-т экономики и управления. Новосибирск, 2015. С. 56-68.
 16. Grudistova, E.G., Pastuhova, D.A., Slinkov, A.M., Slinkova, O.K., Melnikov, T.N.: Study of self-actualization needs of Russian students as a factor of competitiveness in the labor market. *Espacios*, 2019. 40 (26), 18.